главный
учебник
серия

То, что вы выбрали именно этот учебник, пожалуй, гораздо более значимо для вас, чем вы себе представляете: исследования, проведенные в последние несколько лет, показали, что практически для любого вида деятельности главное — владеть навыками вербальной и межличностной коммуникации. Если вы собираетесь сделать карьеру в сфере бизнеса, промышленности, управления, образования или любой другой, коммуникационные навыки будут необходимым условием вашего успеха.

Communicate!

Tenth edition

Rudolph F. Verderber
Distinguished Teaching
Professor of Communication?
University of Cincinnati

Kathleen S. Verderber
University of Northern Kentucky

WADSWORTH
THOMSON LEARNING

Australia • Canada • Mexico • Singapore • Spain
United Kingdom • United States

Психология общения

Одиннадцатое международное издание

Рудольф Вердербер

Кэтлин Вердербер

Санкт-Петербург
«ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК»
«Издательский дом Нева»
Москва
«ОЛМА-ПРЕСС»
2003

ББК 88.53я73
УДК 159.9
В31

Права на перевод получены издательством «ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК»
соглашением с Thomson Learning of Berkshire House.

*Все права защищены. Никакая часть данной книги
не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме
без письменного разрешения владельцев авторских прав.*

Вердербер Р., Вердербер К.
В31 Психология общения. — СПб.: ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК, 2003. — 320 с. (Серия «Главный учебник»)

ISBN 5-93878-085-3

Книга Рудольфа и Кэтлин Вердербер – идеально сбалансированное теоретико-практическое пособие по психологии общения, которое выдержало на Западе десять изданий! Это лучшее на сегодняшний день введение в основы процессов человеческой коммуникации. Оно включает в себя базовые сведения по социальной психологии, по психологии межличностного общения и малых групп, влияния речевых коммуникаций на социальные процессы. Знания, умения и навыки, которые вы получите и освоите с помощью данной книги, помогут вам быть компетентным, успешным и эффективным коммуникатором в любой области общественной практики.

ПСИХОЛОГИЯ ОБЩЕНИЯ

Редактор *С. Комаров*
Компьютерная верстка *Ю. Нагаева*

ЛП № 000370 от 30.12.99.
Подписано в печать 15.09.2002. Формат 84 × 108 $^{1}/_{16}$. Печать офсетная. Усл. печ. л. .
Тираж экз. Заказ
«ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК». 195009, Санкт-Петербург, ул. Комсомола, 41, офис 419, 421
Заказ на печать размещен через издательство «ОЛМА-ПРЕСС Инвест».
129075, Москва, Звездный бульвар, д. 23а, строение 10.
ИД № 05761 от 04.09.01
Отпечатано с готовых диапозитивов в полиграфической фирме «Красный пролетарий».
103473, Москва, ул. Краснопролетарская, д. 16.

© Wadsworth Group. Wadsworth is an imprint of the Wadsworth Group, a division of Thomson Learning, Inc. Thomson Learning is a trademark used herein under license. All rights reserved. 2002
© Перевод на русский язык: Андреева И., Кулаков А., Миронов Н., Ордановская Л., Рысев С., Царук Л., Чилингарова С. 2002
© Серия, оформление. ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК, 2003
© ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК, 2003

ISBN 5-93878-085-3
ISBN 0-534-56116-0 (англ.)

Содержание

Предисловие 12
Преимущества этой книги 12
Новое в этом издании 12
Новые приложения и рубрики 13
Переработанные рубрики 13
Выражение благодарности 13

ЧАСТЬ 1. ОСНОВЫ КОММУНИКАЦИИ 14

ГЛАВА 1. ПЕРСПЕКТИВА КОММУНИКАЦИИ 15

Процесс коммуникации 16
Участники 16
Контекст 16
Физический контекст 16
Социальный контекст 16
Исторический контекст 16
Психологический контекст 17
Культурный контекст 17
Сообщения 17
Значение 17
Символы 17
Кодирование и декодирование 18
Форма или организация 18
Каналы 18
Шум 18
Обратная связь 18
Модель процесса 18
Коммуникация в нашей жизни 19
Функции коммуникации 20
Условия коммуникации 20
Ситуация межличностного общения 21
Ситуация группового принятия решений 21
Ситуация публичного выступления 21
Ситуация общения через электронные средства 21
Принципы коммуникации 22
Коммуникация имеет цель 22
Коммуникация непрерывна 22
Коммуникационные сообщения меняются в зависимости от осознанного кодирования 23
Коммуникация относительна 23
Культурные границы коммуникации 24
Коммуникация имеет этический аспект 25
Коммуникации можно научиться 26
Развитие коммуникационной компетенции 26
Запишем формулировку цели 26
Резюме 28

ГЛАВА 2. ВОСПРИЯТИЕ СЕБЯ И ДРУГИХ 30

Процесс восприятия 31
Внимание и отбор 31
Потребности 31
Интерес 31
Ожидания 31
Организация стимулов 31
Простота 31
Паттерны 31
Интерпретация побуждений 32
Восприятие себя: я-концепция и самооценка 32
Формирование и поддержание я-концепции 32
Восприятие себя 32
Реакции других людей 32
Развитие и поддержание самооценки 33
Правильность я-концепции и самооценки 33
Самоисполняющиеся пророчества 34
Фильтрация сообщений 34
Изменение я-концепции и самооценки 34
Представление себя 35
Я-концепция, самооценка и коммуникация 35
Восприятие себя снижает конкуренцию внутренних сообщений 35
Восприятие себя влияет на то, как мы говорим о себе с другими 36
Культурные и гендерные различия 36
Восприятие других 36
Физические характеристики и социальное поведение 36
Стереотипы 37
Эмоциональные состояния 40
Совершенствование социального восприятия 40
Резюме 42

ГЛАВА 3. ВЕРБАЛЬНАЯ КОММУНИКАЦИЯ 44

Природа языка 45
Использование языка 45

Язык и значение ... 45
Денотация ... 46
Коннотация ... 47
Значение изменяется в зависимости от подгруппы языкового сообщества ... 47
Говорите яснее ... 48
Специфичность, конкретность и точность в использовании языка ... 48
Развитие способности говорить более ясно ... 49
Создание словаря ... 49
Мозговой штурм ... 50
Датировка информации ... 51
Индексация обобщений ... 51
Культурные различия в вербальной коммуникации ... 52
Гендерные различия в вербальной коммуникации ... 52
Говорите уместно ... 53
Официальный язык ... 53
Жаргон и сленг ... 54
Ругательства и вульгарные выражения ... 54
Чувствительность ... 55
Родовой язык ... 55
Непараллельный язык ... 55
Причины и следствия нечувствительности в языке ... 56
Резюме ... 57

ГЛАВА 4. НЕВЕРБАЛЬНАЯ КОММУНИКАЦИЯ. ... 58

Сущность невербальной коммуникации .. 59
Движения ... 59
Зрительный контакт ... 59
Выражение лица ... 60
Жесты ... 60
Поза ... 60
Как используются движения ... 60
Культурные различия ... 61
Зрительный контакт ... 61
Жесты, движения и выражения лица ... 61
Гендерные различия ... 62
Зрительный контакт ... 62
Выражения лица и жесты ... 62
Параязык ... 62
Голосовые характеристики ... 62
Вокальные помехи ... 63
Самопрезентация ... 63
Одежда и внешний вид ... 64
Самообладание ... 64
Прикосновения ... 64
Время ... 65
Культурные различия в самопрезентации ... 65
Прикосновения ... 66
Время ... 66
Коммуникация через организацию окружающей среды ... 66
Пространство ... 66
Организация постоянных структур ... 66
Организация предметов в пространстве ... 66
Организация неформального пространства ... 67
Температура, освещение и цвет ... 69
Культурные различия в организации окружающей среды ... 69
Самоанализ. Формирование коммуникативной базы. Главы 2 – 4 ... 70
Резюме ... 70

ЧАСТЬ 2. МЕЖЛИЧНОСТНАЯ КОММУНИКАЦИЯ ... 71

ГЛАВА 5. ВЕДЕНИЕ БЕСЕДЫ ... 72

Характеристики беседы ... 73
Типы и структуры беседы ... 73
Структура непринужденных бесед ... 73
Структура делового обсуждения проблем ... 74
Правила беседы ... 75
Характеристики правил ... 75
Формулирование правил ... 75
Эффективные беседы подчиняются принципу сотрудничества ... 76
Навыки эффективного разговора один на один ... 77
Сообщайте качественную информацию ... 77
В качестве инициатора разговора задавайте значимые вопросы ... 77
Отвечая, обеспечьте собеседника открытой информацией ... 77
Указывайте источники ... 79
Поддерживайте баланс между произнесением речей и слушанием ... 79
Практикуйте вежливость ... 80
Навыки эффективного общения через средства электронной коммуникации ... 81
Общение через электронную почту ... 81
Разговоры через сетевые конференции и в Интернет-чатах ... 83
Культурные различия в эффективном разговоре ... 84
Резюме ... 85
Беседа и анализ ... 86

ГЛАВА 6. УМЕНИЕ СЛУШАТЬ 88
Сосредоточение 89
Понимание 90
Эмпатия 90
Задавание вопросов 92
Парафраз 93
Запоминание: хранение информации 93
Повторение информации 93
Мнемонические приемы 95
Использование заметок 95
Критический анализ 95
Использование эмпатии для утешения 98
Поддержка 98
Поддержка позитивных эмоций 98
Поддержка (утешение) при негативных эмоциях 100
Интерпретация 101
Беседа и анализ 103
Резюме 105

ГЛАВА 7. САМОРАСКРЫТИЕ И ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ 106
Самораскрытие 107
Руководящие принципы самораскрытия 107
Культурные и гендерные различия 108
Раскрытие чувств 109
Сдерживание или маскировка чувств 109
Проявление чувств 109
Описание чувств 109
Персонализация чувств и мнений 114
Предоставление персональной обратной связи 114
Похвала 116
Конструктивная критика 116
Ассертивность 117
Другие способы выражения потребностей и прав 117
Пассивное поведение 117
Агрессивное поведение 118
Ассертивное поведение 118
Различия между пассивной, агрессивной и ассертивной реакциями 118
На работе 119
С друзьями 119
Культурные различия 120
Беседа и анализ 120
Резюме 124

ГЛАВА 8. КОММУНИКАЦИЯ И ВЗАИМООТНОШЕНИЯ 126
Типы отношений 127
Знакомые 127
Друзья 127
Что нас привлекает в друзьях 127
Чего мы ожидаем от своих друзей 127
Близкие люди 127
Общение на разных стадиях взаимоотношений 128
Начало, или Установление взаимоотношений 128
Вступление в разговор 128
Продолжение разговора 128
Установление дружеских отношений 129
Исследование соотношения между самораскрытием и обратной связью 129
Стабилизация отношений 131
Описательный тип разговора 131
Откровенный разговор 131
Разговор в форме предположения 131
Разговор с другими людьми с позиции равенства 131
Разрыв отношений 132
Роль электронной коммуникации в построении взаимоотношений 132
Электронные знакомства 132
От электронной переписки к личным встречам 134
Оборотная сторона взаимоотношений по электронной почте 134
Злоупотребление анонимностью 134
Обман 134
Зависимость 134
Теория взаимоотношений 135
Теория межличностных потребностей 135
Теория обмена 135
Конфликт 136
Как справиться с конфликтной ситуацией 136
Уход от конфликта 137
Приспособление 137
Принуждение 138
Компромисс 138
Сотрудничество 138
Навыки коммуникации для разрешения конфликтов через сотрудничество 140
Как нужно начинать конфликт 140
Как эффективно реагировать на конфликт .. 142
Обучение на собственных неудачах при разрешении конфликтов 143
Беседа и анализ 144
Резюме 146

ГЛАВА 9. ИНТЕРВЬЮИРОВАНИЕ 148

Обязанности претендента на рабочее место 149
Подготовка к собеседованию 149
Напишите сопроводительное письмо 149
Составьте резюме 149
Электронные сопроводительные письма и резюме 150
Собеседование 150
Навыки межличностного общения при проведении собеседования 154
Форма проведения собеседования 154
Проведение собеседования 154
Вступительная часть 155
Вопросы в основной части собеседования 155
Резюме 156
Самоанализ. Межличностная коммуникация. Главы 5—9 157

ЧАСТЬ 3. ГРУППОВАЯ КОММУНИКАЦИЯ 158

ГЛАВА 10. КОММУНИКАЦИЯ В ГРУППЕ 159

Характеристики эффективной рабочей группы 160
Четко определенные цели 160
Оптимальный состав группы 161
Сплоченность 162
Нормы 163
Физические условия 163
Стадии развития группы 165
Формирование 165
«Шторм» 165
Выработка норм 166
Выполнение задачи 166
Закрытие 166
Решение проблем в группах 167
Постановка проблемы 167
Анализ проблемы 168
Определение критериев правильного решения 169
Поиск возможных решений 169
Оценка решений 170
Принятие решения 170
Силы, препятствующие эффективному принятию решений 173
Резюме 174

ГЛАВА 11. РОЛИ И ЛИДЕРСТВО В ГРУППАХ 175

Групповые роли 176
Роли, обеспечивающие решение поставленной задачи 176
Поддерживающие роли 176
Процедурные роли 177
Эгоцентрические роли 178
Нормальное распределение ролей 178
Ответственность участников на групповых собраниях 179
Подготовка 179
Участие 180
Окончание 180
Лидерство 180
Функции лидерства 181
Типы лидеров 181
Как члены группы устанавливают и поддерживают неформальное лидерство 181
Гендерные различия в лидерстве 183
Ведение собраний 184
Перед собранием 184
В течение собрания 184
Завершение собрания 186
Оценка эффективности групп 187
Решение 187
Личное участие и модели поведения 187
Лидерство 189
Резюме 189
Самоанализ. Групповая коммуникация. Главы 10 и 11 189

ЧАСТЬ 4. ПУБЛИЧНОЕ ВЫСТУПЛЕНИЕ 190

ГЛАВА 12. ОПРЕДЕЛЯЕМ ЦЕЛИ 191

Выбор темы 192
Как выбрать предмет выступления 192
Выбор тем с помощью «мозгового штурма» 193
Оценка аудитории 194
Что нужно знать о слушателях 194
Возраст 194
Образование 194
Пол 194
Род занятий 194
Доход 194
Культурные особенности 194
Место жительства 194
Социальная принадлежность 194
Способы сбора информации 194
Использование данных для прогноза реакции слушателей 194
Интерес аудитории 195
Понимание 195

Отношение аудитории к вам как к оратору ... 195
Установки аудитории по отношению к вашей теме ... 195
Обстановка ... 196
Определение цели речи ... 197
Общая цель ... 197
Конкретная цель ... 197
Взаимосвязь между предметом, темами, целями и тезисом речи ... 198
Резюме ... 199

ГЛАВА 13. ПРОВОДИМ ИССЛЕДОВАНИЯ ... 201

Где искать: традиционные и электронные источники информации ... 202
Личные знания, опыт и наблюдения ... 202
Поиск информации в библиотеках и электронных базах данных ... 202
Книги ... 202
Периодические издания ... 203
Энциклопедии ... 204
Статистические источники ... 204
Биографические источники ... 204
Книги цитат ... 204
Газеты ... 204
Правительственные издания ... 204
Интернет ... 205
Советы исследователям ... 205
Беглый просмотр с целью определения ценности источника ... 206
Интервью ... 206
Выбор наиболее подходящего человека ... 206
Составление списка вопросов ... 206
Как проводить интервью ... 207
Обработка интервью ... 207
Опросы ... 207
Какую информацию искать ... 208
Изложение фактов ... 208
Экспертные мнения ... 209
Представление информации с мультикультурной точки зрения ... 209
Вербальные формы информации ... 209
Примеры ... 209
Статистика ... 211
Анекдоты ... 211
Сравнения и противопоставления ... 212
Цитаты ... 212
Запись информации и цитирование традиционных и электронных источников ... 213
Как записывать информацию ... 213
Цитирование источников в речи ... 214
Резюме ... 215

ГЛАВА 14. ОРГАНИЗУЕМ МАТЕРИАЛ ... 216

Планирование основной части речи ... 217
Тезис ... 217
Формулирование основных положений ... 218
Напишите основные положения речи в форме развернутых предложений ... 218
Проверьте основные положения ... 218
Определение наилучшего порядка изложения ... 220
Отбор и подача иллюстративного материала ... 221
Составьте список иллюстративных материалов ... 221
Приведите в порядок иллюстративный материал ... 221
Планирование переходов в докладе ... 222
Разработка вступления ... 223
Цель вступления ... 223
Привлечь внимание ... 223
Подвести к основному содержанию ... 223
Внушить доверие к материалу ... 223
Создать настроение ... 223
Установить доброжелательную атмосферу ... 224
Виды вступления ... 224
Неожиданное заявление ... 224
Риторический вопрос ... 224
История ... 224
Апелляция к личному отношению ... 224
Цитата ... 225
Интригующее начало ... 225
Планирование заключения ... 225
Заключение-резюме ... 225
Заключения в форме истории ... 226
Заключения в форме призыва к действию ... 226
Заключение — эмоциональное воздействие ... 226
Список источников ... 226
Составление плана ... 227
Резюме ... 228

ГЛАВА 15. ВЕРБАЛЬНАЯ И ВИЗУАЛЬНАЯ АДАПТАЦИЯ ... 232

Достижение взаимопонимания ... 233
Использование личных местоимений ... 233
Задавайте риторические вопросы ... 233
Делитесь общими переживаниями ... 233

Персонифицируйте информацию 234
Привлечение и поддержание интереса аудитории 234
Своевременность 234
Близость 235
Серьезность 235
Живость 235
Адаптация к уровню понимания аудитории 235
Как сориентировать слушателей 235
Как представлять новую информацию 236
Формирование позитивного отношения к вам как к оратору 238
Как сделать так, чтобы аудитория считала вас знающим и опытным человеком 238
Как сделать так, чтобы аудитория считала вас надежным человеком 239
Как создать у аудитории хорошее мнение о себе лично 239
Адаптация к установкам аудитории 239
Проблемы, возникающие, когда оратор и аудитория принадлежат к разным культурам 240
Адаптация к аудитории визуальными средствами 240
Наглядные пособия, которые вы можете взять с собой 242
Вы сами 242
Предметы 242
Модели 242
Фотографии 242
Фильмы 242
Слайды 242
Наглядные пособия, которые вы можете сделать 242
Рисунки 242
Карты 243
Схемы 243
Диаграммы 244
Средства для демонстрации наглядных пособий 244
Раздаточный материал 244
Доска и мел 245
Диапозитивы 245
Наглядный материал, демонстрируемый посредством компьютера 245
Изготовление рисунков, диапозитивов и компьютерных графических материалов ... 246
Как сделать выбор 247
План адаптации речи 248
Резюме 249

ГЛАВА 16. ПРАКТИКУЕМСЯ В ПРОИЗНЕСЕНИИ РЕЧЕЙ 251
Компоненты репетиции речи 252
Вербальные компоненты 252
Невербальные компоненты 253
Овладение разговорным стилем 255
Энтузиазм 255
Экспрессивность речи 255
Спонтанность 257
Беглость 257
Зрительный контакт 258
Репетиция 259
График подготовки и тренировки 259
Использование записей во время выступления 259
Использование наглядных пособий 260
Принципы эффективной репетиции 261
Первая тренировка 261
Анализ 262
Вторая тренировка 262
Достижение спонтанности 262
Преодоление нервозности 263
Конкретные действия 264
Постоянная нервозность 266
Критерии оценки речи 267
Пример речи «Жилище для человека» (Миранда Брэнтон) 268
Конспект речи 268
План адаптации речи к аудитории 269
Речь и анализ 269
Резюме 271

ГЛАВА 17. ИНФОРМАТИВНОЕ ВЫСТУПЛЕНИЕ 272
Принципы информирования 273
Доверие 273
Интеллектуальная стимуляция 273
Креативность 274
Альтернативные линии развития темы 275
Различные варианты формулировки одних и тех же тезисов 276
Актуальность 276
Расстановка акцентов 277
Используйте наглядные материалы 277
Повторяйте ключевые слова и идеи 277
Направляйте мысли слушателей, используя логические переходы 277
Используйте юмор для выделения ключевых мыслей 277
Предлагайте аудитории мнемонические приемы для запоминания информации 278
Методы информирования 279

Повествование 279
Описание 279
Характеристики описания 280
Определения 280
Краткие определения 281
Примеры и сравнения 281
Развернутые определения 281
Объяснение процессов
или демонстрация 282
Разъяснение 283
Критерии оценки
информационной речи 283
Пример информационной речи на тему
«Кем был Шекспир?», прочитанной
Хиллари Картер-Лиггетт 284
Набросок речи 284
План адаптации выступления
к конкретной аудитории 285
Речь и анализ 285
Резюме 288

ГЛАВА 18. УБЕДИТЕЛЬНОЕ
ВЫСТУПЛЕНИЕ 290

Принципы убеждающей речи 291
Формулировка конкретной цели 291
Адаптация к установкам слушателей 291
Позитивная установка аудитории 292
Отсутствие определенного мнения 292
Негативная установка аудитории 293
Хорошие доводы и доказательства 294
Как найти хорошие доводы 295
Как найти доказательства,
обосновывающие ваши доводы 295
Как проверить рассуждения 296
Как избежать ошибок 297
Организация доводов в соответствии
с установками аудитории 298
Метод изложения
рациональных доводов 299
Метод решения проблемы 299
Метод сравнительных достоинств 300
Метод мотивации 300
Мотивация 301
Стимулы 301
Возбуждение эмоций средствами языка 302
Как завоевать доверие 303
Гендерные и культурные различия 304
Презентация 306
Критерии для оценки
убеждающих речей 306
Образец речи «Опасные грузовики»,
речь Шарон С. Франкел 307
Конспект речи 307
План речи 307
Речь и анализ 308
Самоанализ. Выступление
на публике. Главы 12 – 18 310
Резюме 311
Глоссарий 312
Литература 317

ПРЕДИСЛОВИЕ

Десятое издание книги «Общайтесь!» стало для нас поворотной вехой: в ней мы попытались дать не только концептуальное понимание теории коммуникации и соответствующих исследований, но и, включив ряд вспомогательных материалов и ссылок, создать нечто вроде руководства, которое поможет студентам трансформировать прочитанное в реальные навыки коммуникации.

Комбинация теоретических основ, практических навыков и оценок полученных знаний позволят студентам: 1) осмыслить базовые концепции теории коммуникации; 2) понять, каким образом эти концепции и теории создают основу навыков коммуникации; 3) обрести целый ряд практических навыков; 4) применить все, о чем они узнали на занятиях, в реальных жизненных ситуациях, повышая таким образом свою коммуникационную компетенцию во всех направлениях.

Преимущества этой книги

В этом издании мы, как и раньше, акцентируем внимание на элементах коммуникационной компетенции, обращаясь как к обучающимся студентам, так и к преподавателям, организующим обучение. Наша основная задача заключается в том, чтобы одновременно быть в курсе новейших исследований в области коммуникации и в то же время дать гибкое и последовательное представление предметной области, что очень важно для развития практических навыков студентов.

Таким образом, это издание продолжает оставаться «надежной моделью обучения» — так охарактеризовали эту книгу читатели предыдущих изданий. Наша модель включает шесть интегрированных ступеней:

1. **Теоретическое понимание** основ коммуникации, позволяющее заложить фундамент специальных навыков.
2. **Примеры**, предоставляющие студентам возможность оценить эффективность использования навыков.
3. **Шаги**, связанные с реализацией навыков.
4. **Практическое** использование навыков.
5. **Оценка себя,** в ходе которой студенты формулируют конкретные цели, что помогает им эффективнее овладевать ключевыми навыками.
6. **Обзор**.

Представляя эту модель, мы старались излагать материал четко и лаконично, используя яркие примеры и указания для практических занятий.

Новое в этом издании

Мы с радостью представляем вам десятое, концептуально и технологически усовершенствованное издание, подготовленное во взаимодействии с профессорско-преподавательским составом учебных заведений всей страны и опирающееся на прочный фундамент обучающей модели.

Для того чтобы этой книгой было удобно пользоваться тем, кто знаком с предыдущими изданиями, многие главы, рубрики, ключевые вставки — вроде «Совершенствование навыков» — остались прежними. Отметим основные изменения, касающиеся содержания книги, а также новые дополнения и особенности этого издания.

На протяжении всего текста книги многочисленные примеры того, как технологии тем или иным образом влияют на коммуникацию и изменяют ее, подчеркивают, что Интернет и интерактивные технологии сокращают дистанцию между различными людьми и различными культурами.

В каждой главе вы найдете новые и переработанные материалы:

Глава 1 «Перспективы коммуникации» содержит основной раздел по электронной коммуникации — «Коммуникационное окружение». Полностью переработан раздел по этическим проблемам, а раздел «Принципы коммуникации» включает новый параграф «Коммуникации в рамках культуры». Материал этих разделов дает основания для включения рубрики «Различные мнения» и приводимой в конце глав рубрики «Вопрос этики».

Глава 5 (ранее глава 7) «Говорим» перемещена в начало части II, так как беседы являются главным средством межличностного общения. Глава содержит новый раздел «Навыки эффективного общения с помощью электронных средств».

Глава 8 «Коммуникация и взаимоотношения» содержит новый раздел «Роль электронной коммуникации в построении взаимоотношений», посвященный вопросам взаимоотношений, возникающих в процессе использования электронных посредников, и рассматривающий также оборотную сторону таких взаимоотношений.

Глава 9 «Интервьюирование» включает новый раздел о резюме в режиме «онлайн».

Глава 10 «Участие в групповой коммуникации» полностью переписана и теперь включает материал о характеристиках эффективности работы групп, этапах развития групп и групповом решении проблем.

Глава 11 «Роль членов группы и лидерство» также полностью переписана и теперь включает новые разделы: о роли отдельных членов группы, об ответственности членов группы, о лидерстве, о группах с лидером и об оценке эффективности работы группы.

Глава 13 «Проводим исследование» это ключевая глава части «Публичное выступление», основной части книги. В эту главу входит вступительный раздел «Где искать: традиционные и электронные источники информации». Раздел был полностью переработан, для того чтобы подчеркнуть необходимость использования при проведении исследований библиотек и электронных баз данных Интернета. Многочисленные примеры помогают перекинуть мост между теорией и практикой.

Глава 14 «Организуем» содержит переработанную версию обсуждения: как выделить основную часть выступления.

Глава 15 «Вербальная и визуальная адаптация» включает переработанный раздел о визуальной адаптации с детальным обсуждением компьютерных вспомогательных средств.

Глава 16 «Практикуемся в произнесении речей» содержит переработанный раздел по подготовке конспекта выступления и новые примеры выступлений.

Глава 17 «Информативное выступление» и глава 18 «Убедительное выступление» содержат новые примеры выступлений.

Новые приложения и рубрики

Десятое издание содержит новые встроенные в текст рубрики:

• *Общайтесь!* Заметки на полях о технологиях обеспечивают полезными советами по использованию Интернет-ресурсов, а также практической информацией и детальным рассмотрением ряда технологий, влияющих на коммуникацию, — от компьютерного программного обеспечения до сотовых телефонов. Многие сегменты включают вопросы и упражнения, которые «выводят» студентов на различные информационные Web-ресурсы и тем самым расширяют аудиторию до пространства Всемирной сети.

• *Глоссарий* в тексте и в конце книги позволяет студентам быстро найти нужную ссылку или определения ключевых терминов.

Переработанные рубрики

• *Исследования ученых.* Под этой рубрикой содержится описание работ девяти выдающихся ученых. Двадцать процентов вставок обновлено, материал базируется на интервью с учеными, включает описание профиля их работы и мотивации исследований соответствующих предметных областей. Затем приводится краткое заключение о результатах и применяемых методах исследования. Этот материал поможет студентам старших курсов лучше понять, как протекает процесс исследования и построения теории, и вкратце ознакомит их с учеными, оказавшими наибольшее влияние на развитие теорий межличностного общения.

• *Различные голоса.* Эта рубрика появляется по ходу изложения материала и представляет мнение и опыт людей различного происхождения и культуры по вопросам, связанным с содержанием каждой главы, что помогает студентам понять, как культурные аспекты влияют на общение. В этом издании материал вставок обновлен на 30 %.

• *Развитие эффективных навыков.* Тексты под такой рубрикой содержат определение навыка, краткое описание его использования, ступени его активации с иллюстрирующими примерами. Удобная схема в начале книги содержит обзор всего материала рубрики *Совершенствование навыков.* Чтобы легче было ориентироваться, материал в схеме сгруппирован по категориям.

• *Подумайте об этом.* В упражнениях, содержащихся под этой рубрикой, студентам предлагается объяснить их мотивы, поведение и ценности и сравнить их с другими мнениями.

• *Наблюдай и размышляй: рабочая тетрадь.* Студентам предлагается понаблюдать за каким-либо событием или рядом событий, имеющих отношение к изучаемым концепциям. Затем, используя теории и концепции главы, проанализировать происходящее. Для этих целей предлагается начать вести «Рабочую тетрадь».

• *Проверьте свою компетентность.* Упражнения на практическое применение навыков.

• *Самоанализ.* Эта рубрика размещается в конце каждой части. В соответствии с открытиями, сделанными в заслуживающих внимания исследованиях, студентам предлагается сформулировать конкретные цели и написать планы по самоусовершенствованию.

• *Как бы поступили вы? Вопрос этики.* В этой рубрике акцентируется внимание на этических проблемах. Студентам предлагается критически осмыслить ряд этических дилемм, встающих перед общающимися. Материал главы 1 является базовым для выбора критериев оценки. Но в каждом случае дилемма фокусируется на вопросах, поднятых в данной главе.

Выражение благодарности

Если бы не помощь многих людей, десятое издание никогда не было бы завершено. Фамилии рецензентов, оказавших наибольшую помощь, приведены на внутренней стороне обложки книги. Их идеи, искренние и беспристрастные предложения по улучшению книги были бесценны. Многие из этих людей являются преданными сторонниками книги. Мы благодарны им за оказанную поддержку.

Мы выражаем признательность команде издательства *Wadsworth/Thomson Learning* — это Деидр Кавано, ответственный редактор, Стэйси Пурвианс, главный менеджер маркетингового отдела, Джанетт Уайзман, менеджер технологического проекта, Кэти Линберг, старший менеджер проекта, Николь Джордж, ассистент редактора, Мел Алуса, помощник по редакционным вопросам, Нина Чандра, ассистент маркетингового отдела. Свою поддержку и опыт предложили и другие сотрудники издательства *Wadsworth*: Стивен Рапли, директор творческого отдела, Линда Ип, координатор рекламного отдела, Кларк Бакстер, издатель. Сесиль Джойнер из компании *The Cooper Company* курировала выпуск этой книги.

Основы коммуникации

Хотя общение может происходить в самых различных условиях, основные принципы и навыки восприятия, вербальной и невербальной коммуникации одинаковы во всех случаях. Эта часть, состоящая из четырех глав, закладывает прочный фундамент для развития навыков межличностной коммуникации, групповой коммуникации и публичных выступлений.

Часть 1. Основы коммуникации

Глава 1. Перспектива коммуникации

Глава 2. Восприятие себя и других

Глава 3. Вербальная коммуникация

Глава 4. Невербальная коммуникация

Перспектива коммуникации

Цели:

Прочитав эту главу, вы сможете ответить на следующие вопросы:

- Что такое коммуникация?
- Почему так важна эффективность коммуникации?
- Как происходит процесс коммуникации?
- Каковы функции коммуникации?
- Как меняются условия коммуникации?
- Почему участник коммуникационного процесса должен учитывать культурное многообразие?
- Какие основные этические вопросы встают перед участниками коммуникационного процесса?
- Каковы шесть базовых принципов коммуникации?
- Как измерить коммуникационную компетентность?
- Как улучшить коммуникационные навыки?
- Как улучшить коммуникационные навыки?

Хорошо подумав, специальная комиссия пришла к выводу, что осталось всего четыре подходящих кандидата на должность. «На бумаге они все кажутся подходящими, — сказал Карсон, — но, признаюсь, меня впечатлило то, как подала себя Кори Джексон. Она не только хорошо представляет себе перспективы нашей фирмы на ближайшие пять лет, но и точно, конкретно их излагает. Я просто уверен, что она на правильном пути. Я голосую за нее».

То, что вы выбрали именно этот курс, пожалуй, гораздо важнее для вас, чем вы себе представляли, когда делали этот выбор (или подчинялись требованиям), ведь эффективность коммуникации чрезвычайно важна в любой сфере жизни. Например, исследования, проведенные в последние несколько лет, показали, что практически для любого вида деятельности главное при приеме на работу — владеть навыками вербальной и межличностной коммуникации (Goleman, 1998, p.12–13). Если вы собираетесь сделать карьеру в сфере бизнеса, промышленности, управления, образования или любой другой, коммуникационные навыки будут необходимым условием вашего успеха.

В этой главе мы объясним, что такое коммуникационный процесс, рассмотрим роль коммуникации в повседневной жизни, обсудим основные принципы коммуникации и способы повышения коммуникационной компетентности.

ПРОЦЕСС КОММУНИКАЦИИ

Коммуникация — это процесс создания и передачи значимых сообщений в неформальной беседе, групповом взаимодействии или публичном выступлении. Этот процесс включает в себя участников, контекст, сообщения, каналы, присутствие или отсутствие шумов и обратную связь.

Коммуникация *— процесс создания и передачи значимых сообщений в неформальной беседе, групповом взаимодействии или публичном выступлении.*

Участники *— люди, участвующие в процессе коммуникации в роли отправителей и получателей сообщений.*

Контекст *— физическое, социальное, историческое, психологическое и культурное окружение, в котором проходит процесс коммуникации.*

Физический контекст *— местоположение, условия окружающей среды (температура, освещение, уровень шума), физическое расстояние между участниками и время суток.*

Социальный контекст *— назначение события, а также уже существующие взаимоотношения между участниками.*

Исторический контекст *— связи, сформировавшиеся между участниками в предыдущих коммуникационных эпизодах и влияющие на понимание в текущей ситуации.*

Психологический контекст *— настроения и чувства, которые каждый из собеседников привносит в общение.*

Культурный контекст *— убеждения, ценности, отношения, социальная иерархия, религия, роли групп и понятие о времени.*

Участники

Участники — это люди, участвующие в процессе коммуникации и исполняющие роли отправителей и получателей сообщений. Как отправители, участники формируют сообщения и стремятся передать их посредством вербальных символов и невербального поведения. Как получатели, они обрабатывают получаемые сообщения и поведенческие сигналы и реагируют на них.

Контекст

Контекст — это физическое, социальное, историческое, психологическое и культурное окружение, в котором проходит процесс коммуникации.

Физический контекст

Физический контекст коммуникационного события включает его местоположение, условия окружающей среды (температуру, освещение, уровень шума), физическое расстояние между участниками и время суток. Каждый из этих факторов может повлиять на коммуникацию. Например, босс сидит за столом в своем кабинете и говорит со своими подчиненными — это один контекст, или босс разговаривает с теми же людьми за круглым столом в конференц-зале — это другой контекст.

Социальный контекст

Социальный контекст включает в себя цель коммуникации и уже существующие взаимоотношения между участниками. То, в какой ситуации происходит коммуникационное событие — за семейным обедом, на официальной церемонии бракосочетания, на деловой встрече или же среди членов семьи, друзей, знакомых, сослуживцев, незнакомых, — влияет на содержание сообщений и на то, как эти сообщения формируются, передаются, понимаются. Так, люди по-разному разговаривают с ребенком за обеденным столом и с клиентом на работе.

Исторический контекст

Исторический контекст включает в себя связи, сформировавшиеся между участниками в предыдущих коммуникационных эпизодах и влияющие на понимание в текущей ситуации. Например, однажды утром Чед говорит Шелби, что он заберет проект отчета, который они оставили боссу для прочтения. Шелби, входя в офис после обеда, видит Чеда и говорит: «Забрал?» Другой человек, услышав эту беседу, понятия не будет иметь, что именно должны были взять. А Чед отвечает: «Он на моем столе». Шелби и Чед поняли друг друга, так как говорили об этом раньше.

Каким было бы общение этих людей, если бы они сидели за одним столом в пиццерии?

Психологический контекст

Психологический контекст включает в себя настроения и чувства, которые каждый из собеседников привносит в общение. Предположим, у Корин стресс, ей надо закончить отчет к завтрашнему утру. А ее муж в шутку советует ей пойти на курсы машинописи. Тут Корин может отреагировать гневной тирадой, хотя обычно она добродушна. Почему? Потому что уровень ее стресса создает психологический контекст, в котором она слышит сообщение, но воспринимает его иначе.

Культурный контекст

Культурный контекст включает в себя убеждения, ценности, отношения, социальную иерархию, религию, роли групп и понятие времени (Samovar & Porter, 2000). В США доминирующей этнической культурой является евро-американская. Многие «белые» американцы не считают себя «этнической» группой, но, как указывает Соня Нието (Nieto, 2000), «мы все принадлежим к какой-либо этнической группе, и неважно, идентифицируем ли мы себя как-либо или нет». Поскольку у нас преобладает евро-американский этнический культурный контекст, то общей посылкой при взаимодействии является предположение, что участники разделяют убеждения, ценности и нормы, свойственные этой группе американцев. Но США — страна иммигрантов, ее население представляет все культурное многообразие. В результате существует множество разных культурных контекстов, и все они влияют на коммуникацию.

Сообщения

Сообщение — сочетание значения, символов, кодирования-декодирования и формы или способа организации.

Значение — осознание вами мыслей и чувств.

Символы — слова, звуки и действия, выражающие конкретное содержание значения.

Кодирование — процесс трансформации идей и чувств в слова, звуки и действия.

Декодирование — процесс обратной трансформации сообщений в идеи и чувства.

Канал — маршрут сообщения и средства его передачи.

Шум — любой внешний, внутренний или семантический стимул, вторгающийся в процесс обмена информацией.

Внешние шумы — предметы, звуки и другие воздействия окружающей обстановки, отвлекающие внимание людей от того, что говорится или делается.

Внутренние шумы — мысли и чувства, мешающие коммуникационному процессу.

Семантические шумы — значение, непреднамеренно переданное посредством некоторых символов и препятствующее точности декодирования.

Обратная связь — реакция на сообщение.

Процесс коммуникации осуществляется посредством посылки и получения сообщений, включающих в себя следующие элементы: значение, символы, кодирование и декодирование, форма или организация.

Значение

Значение — это осознание вами мыслей и чувств. У вас могут быть идеи по поводу подготовки к следующему экзамену, по поводу карьеры, необходимости повышения или снижения налогов; у вас могут быть чувства: ревность, гнев, любовь. Однако значение, существующее в вашем сознании, не может каким-то волшебным образом передаваться вашим собеседникам.

Символы

Чтобы передать значение, вы формируете сообщения, состоящие из вербальных и невербальных

символов. **Символы** — это слова, звуки и действия, представляющие конкретное содержание значения. Когда вы говорите, вы выбираете слова, передающие значение. В то же время ваши слова сопровождаются выражением лица, зрительным контактом, жестами и тоном голоса, — эти невербальные ключи тоже влияют на значение, которое извлекает слушатель из использованных вами символов. Когда вы слушаете, вы также используете и вербальные, и невербальные ключи, чтобы извлечь смысл из сказанного.

Кодирование и декодирование

Когнитивный мыслительный процесс трансформации идей и чувств в символы и организация их в форму сообщения называется **кодированием** сообщения; обратный процесс трансформации сообщений в идеи и чувства называется **декодированием**. Обычно вы, наверное, и не думаете о процессах кодирования и декодирования. Но если вы испытываете трудности в общении, то начинаете об этом беспокоиться. Например, если во время выступления вы замечаете ухмыляющиеся физиономии, то можете использовать другой процесс кодирования и подобрать другие выражения, которые лучше будут передавать значение. И аналогично, придется позаботиться о процессе декодирования, если в каком-то предложении вам встретилось незнакомое слово.

Если вербальные и невербальные ключи вступают в конфликт, то процесс кодирования усложняется. Например, ваш коллега говорит: «Меня очень интересует, как вы пришли к такому решению», при этом ваш собеседник наклоняется вперед и заинтересованно смотрит на вас — это одно; но если он зевает и смотрит в сторону, то декодированное значение будет совсем иным.

Форма или организация

Если значение сложное, то может потребоваться организовать его по разделам или расположить в определенном порядке. Форма сообщения особенно важна, если человек говорит (один) без перерывов в течение довольно длительного промежутка времени, как это происходит во время публичного выступления или когда вы рассказываете о каких-либо событиях сослуживцам.

Каналы

Канал — это и маршрут сообщения, и средства его передачи. Сообщения передаются через сенсорные каналы. При непосредственном контакте между людьми используются два основных канала: звук (вербальные символы) и видимые сигналы (невербальные ключи). Однако люди могут общаться (и общаются) посредством любого из пяти сенсорных каналов, поэтому аромат духов или крепкое рукопожатие могут столь же много привнести в значение, как все увиденное и услышанное. В целом, чем больше каналов использовано для передачи сообщения, тем больше вероятность того, что коммуникация будет успешной.

Шум

Шум — это любой внешний, внутренний или семантический раздражитель, мешающий процессу обмена информацией.

Внешние шумы — это предметы, звуки и другие стимулы окружающей обстановки, отвлекающие внимание людей от того, что говорится или делается. Например, человек дает указания по поводу работы с новым кухонным комбайном, а вас отвлекает радио, по которому передают вашу любимую песню, — это внешний шум.

Внутренние шумы — это мысли и чувства, интерферирующие с коммуникационным процессом. Если вы когда-либо отключались от речи собеседника, погружались в мечты или вспоминали прошлые разговоры, то это и был внутренний шум.

Семантические шумы — это значение, непреднамеренно переданное посредством некоторых символов и препятствующее точности декодирования. Допустим, ваш друг называет сорокалетнюю секретаршу «девушка в офисе»; вы начинаете думать о том, что снисходительное «девушка» — неподходящий термин в отношении сорокалетней женщины, и может случиться так, что, задумавшись, не услышите остальных слов собеседника. Неуважительное отношение к этническим группам, бранные выражения и вульгарная речь оказывают такое же воздействие.

Обратная связь

Обратная связь — это реакция на сообщение. Обратная связь указывает человеку, передавшему сообщение, было ли получено сообщение, и если да, то, как оно было услышано, увидено, понято. Если вербальная или невербальная реакция указывает отправителю на то, что подразумеваемое значение не было услышано, то инициатор может попытаться другим способом закодировать сообщение, особо подчеркнув при этом свое понимание передаваемого значения. Это перекодированное сообщение тоже является обратной связью, так как отвечает на реакцию получателя. В любом коммуникационном процессе — межличностном, происходящем в маленькой группе, при публичном выступлении — мы пытаемся вызвать максимально возможную в данной ситуации обратную связь.

Модель процесса

На рис. 1.2 представлена схема коммуникационного процесса с двумя участниками. В сознании участников представлены значения, мысли или переживания, которыми они собираются поделиться. Весь жизненный опыт участников, включая такие специфические факторы, как ценности, культура, окружение, опыт, род занятий, пол, интересы, знания и отношения, формирует эти мысли или переживания. Чтобы конвертировать значение в сообщение, люди облекают (кодируют) мысли и чувства в слова и действия и посылают их посредством передающих каналов — в данном случае это звук (речь) и видимые сигналы (невербальное поведение).

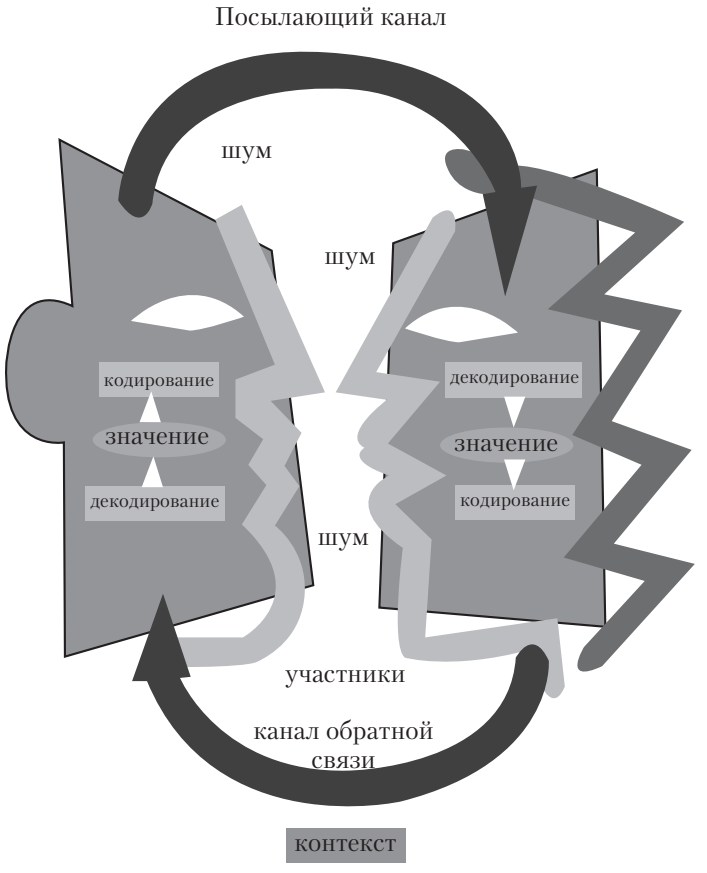


Рис. 1.2. *Модель коммуникационного процесса с двумя участниками*

Значения, представленные символами, в процессе декодирования снова преобразуются участниками в значения. Процесс декодирования полностью определяется опытом участников, то есть теми же факторами, которые формируют процесс кодирования.

Окружающее людей пространство и ситуация представляют физический, социальный, психологический и культурный контексты коммуникации в действии. В ходе взаимодействия в любой точке процесса могут возникать внешние, внутренние и семантические шумы, влияя на возможность создания переданного значения.

Если беседа затрагивает нескольких участников, например в группе по принятию решений или в ситуации публичного выступления, то все элементы коммуникации действуют одновременно и по-разному для каждого из присутствующих. Одни участники сосредоточиваются на сообщении выступающего, другие отвлекаются на шумы — внешние (шум кондиционера), внутренние (озабоченность личными проблемами) или семантические (реакция на выбранные оратором слова). Более того, у каждого участника имеется свой уникальный подход к коммуникационному взаимодействию. Не слишком искусные участники коммуникационного процесса не учитывают все факторы и «скачут вперед», совершенно не обращая внимания на то, понимают ли их или вообще слышат ли. Опытные участники учитывают вербальную и невербальную обратную связь и изменяют свои слова и невербальное поведение до тех пор, пока не удостоверятся в том, что слушатели понимают все, о чем им хотят сказать.

Наблюдай и размышляй
Разговоры

Вспомните два каких-нибудь недавно имевших место разговора, в которых вы принимали участие, — удачный и неудачный. Сравните их. Возьмите рабочую тетрадь и опишите контекст, участников, правила, которые определяли ваше поведение и поведение других участников, использованные для передачи значений сообщения, каналы, интерферирующие шумы, обратную связь и результаты.

КОММУНИКАЦИЯ В НАШЕЙ ЖИЗНИ

Коммуникация выполняет целый ряд функций и происходит в различных ситуациях как в форме непосредственного прямого общения, так и через электронные средства.

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Определение элементов коммуникационного процесса

Определите контекст, участников, каналы, сообщения, шумы и обратную связь в следующем взаимодействии:

Мария и Демьен бродят по парку и потягивают из бутылок лимонад. Демьен опустошил свою бутылку, закрыл крышкой и выбросил ее в кусты около дорожки. Мария останавливается, пристально смотрит на Демьена и сердито говорит: «Что же ты делаешь, не знала, что ты способен на такое». Демьен вспыхивает, отводит глаза в сторону и бормочет: «Извини, я подниму, я просто не подумал». Напряжение исчезает с лица Марии, она кивает головой, улыбается и говорит: «Только смотри, чтобы такого больше не было».

Функции коммуникации

Коммуникация выполняет несколько важных для нас функций.

1. Мы общаемся, чтобы удовлетворить потребность в общении. Все люди — социальные существа по природе своей, и мы так же остро нуждаемся в других людях, как в пище, воде и крыше над головой. Два человека могут часами мило болтать о несущественных мелочах, причем ни один из них и не вспомнит потом, о чем же шла речь. Цель их разговора была такова: удовлетворение потребности в простом человеческом общении.

2. Мы общаемся, чтобы усовершенствовать и поддержать наше представление о себе. Посредством коммуникации мы узнаем, что мы есть, чем мы хороши, как люди реагируют на наше поведение. Эту важную функцию межличностной коммуникации мы рассмотрим более подробно в главе 2 «Восприятие себя и других».

3. Мы общаемся ради выполнения социальных обязательств. Мы говорим: «Как дела?», встретив человека, с которым сидели за одной партой в прошлой четверти; «Что нового?» или просто «Привет», — так мы приветствуем знакомых. Таким образом мы выполняем социальные обязательства. Словами «Привет, Джош, как дела?» мы подтверждаем, что узнали человека. Если ничего не говорить, мы рискуем заслужить репутацию высокомерного и бестактного человека.

4. Мы общается, чтобы строить взаимоотношения. Через общение мы не только знакомимся с другими людьми, но и, что еще более важно, строим взаимоотношения, которые могут развиваться и углубляться, а могут чахнуть и увядать. В главе 8 «Коммуникация и взаимоотношения» мы обсудим, как возникают и развиваются взаимоотношения.

5. Мы общаемся, чтобы обмениваться информацией. Часть информации мы получаем через наблюдения, чтение, телевизор, а изрядную долю — через прямое общение с другими людьми. Когда мы решаем, что надеть, за кого голосовать на президентских выборах, мы советуемся с окружающими. Во всех этих случаях происходит бесконечное количество обменов сообщениями, включающих посылку и получение информации. Коммуникацию, с точки зрения обмена информацией, мы обсудим в главе 5 «Говорим», главе 10 «Участие в групповой коммуникации» и в главе 17 «Информативное выступление».

6. Мы общаемся, чтобы воздействовать на других. Вряд ли найдется хоть один день, когда бы вы не пробовали повлиять на чье-либо поведение — убедить друзей сходить в конкретный ресторан или поддержать того или иного кандидата, заставить супруга бросить курить или уговорить преподавателя поставить вам другую оценку. Роль воздействия на других мы обсудим в главе 11 «Роль членов группы и лидерство» и главе 18 «Убедительное выступление».

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Возьмите рабочую тетрадь и опишите коммуникационные эпизоды, в которых вы сегодня принимали участие. Теперь отнесите каждый эпизод к одной из шести категорий, в зависимости от его функций. Каждый эпизод может выполнять несколько функций. Вы были удивлены многообразием коммуникаций, в которых приняли участие в столь небольшой промежуток времени?

Условия коммуникации

В этой книге вы познакомитесь с навыками, которые повысят вашу коммуникационную компетентность в ситуациях межличностного общения, группового принятия решений, публичного выступления.

Ситуация межличностного общения — *неформальный разговор двух или более людей.*

Ситуация группового принятия решений — *совместное решение определенных задач.*

Ситуация публичного выступления — *выступление оратора перед аудиторией в общественном месте.*

Ситуация общения через электронные средства — *форма коммуникации, при которой участники не находятся в физическом контакте и используют электронные технологии.*

Электронная почта — *коммуникация между двумя или несколькими пользователями сети с помощью электронных посланий.*

Сетевая конференция *— электронное место встречи людей с общими интересами.*

Интернет-чат *— интерактивный обмен сообщениями между двумя или более участниками.*

Ситуация межличностного общения

Чаще всего коммуникация происходит в ситуации межличностного общения, представляющего собой неформальный разговор двух или более людей. Разговаривая с приятелем по студенческому общежитию, болтая по телефону с мамой, обсуждая достоинства кинофильма с друзьями, успокаивая друга, которого бросила подружка, вы участвуете в ситуации межличностного общения.

При обсуждении межличностной коммуникации мы остановимся на следующих вопросах:

- эффективность разговора,
- слушание и эмоциональная реакция,
- передача личной информации,
- самораскрытие и обратная связь,
- развитие, поддержание и усовершенствование взаимоотношений.

Ситуация группового принятия решений

Ситуация группового принятия решений характеризуется тем, что люди собираются вместе с целью решить определенные задачи. Для многих из нас примером такого рода коммуникации могут служить собрания.

В нашем обсуждении ситуации группового принятия решений мы остановимся на групповом взаимодействии, решении задач, принятии решений и лидерстве.

Ситуация публичного выступления

Наиболее важная сфера общения — это выступления. В ситуации публичного выступления оратор выступает перед аудиторией в общественном месте с заранее подготовленным официальным сообщением. Все переменные коммуникации актуальны и в этой ситуации «один ко многим», но их использование в данном случае существенно отличается от других условий.

При обсуждении ситуации публичного выступления мы сосредоточим внимание на следующих темах:

— постановка целей, сбор и оценка материала;

— организация материала;

— адаптация материала к конкретной аудитории и произнесение речи;

— виды информационного обмена и способы убеждения.

Любой человек, сознательно или неосознанно, использует некоторые навыки общения, хотя многие навыки могут и не входить в его репертуар. Независимо от полноты вашего опыта тщательное изучение и практика помогут повысить ваше умение общаться, что поможет вам более эффективно достигать поставленных целей.

Ситуация общения через электронные средства

Сегодня мы все больше и больше пользуемся электронными средствами общения. Участники электронной коммуникации не имеют общего физического контекста, этот вид общения опирается на использование технологий. Как следствие, часть значения сообщения, которая обычно передается невербальными сигналами, недоступна для получателя.

Все большее число людей поддерживает контакты с семьями и друзьями через электронную почту, электронные послания курсируют между двумя или несколькими пользователями сети. Сегодня более 25 % жителей США пользуются услугами электронной почты, и для многих из них она является единственным способом общения с отдаленными корреспондентами.

Все большее число людей общается с незнакомыми людьми, если их объединяют общие интересы. Такое общение происходит через сетевые конференции и онлайн-чаты. Конференция — это «электронное место встречи людей с общими интересами» (Miller, 1999). Конференцию можно представить как место, где собираются сообщения, объединенные одной темой. Для общения в сетевой конференции пользователь посылает сообщение (называемое статьей). Эти сообщения могут затрагивать разные вопросы, но в пределах тематики данного сайта. Другие пользователи читают эти статьи и, если хотят, отвечают на них. В результате получается что-то вроде непрекращающейся дискуссии, в которой могут принимать участие многие люди. В Интернете проводятся буквально тысячи конференций (Sherman, 1999).

Наблюдай и размышляй
Пользование электронной почтой

Вы пользуетесь электронной почтой? Просмотрите свою почту за последнюю неделю. Возьмите рабочую тетрадь и опишите типы посланных вами сообщений (используйте категории: письма друзьям, запросы на сайты, вопросы преподавателям и т. п.). Сколько сообщений вы получаете за день? На какой процент вы отвечаете? Сравните пользование электронной почтой с обычной почтой. Сколько обычных писем вы отправляете и получаете в день (счета и реклама не в счет)?

Интернет-чат — это интерактивный обмен сообщениями между двумя или более участниками. В то время как в конференциях вы публикуете статьи, а люди посылают на них ответы, в чат-руме ответы появляются немедленно на экранах участников. Обычно в чат-руме могут беседовать два человека; однако некоторые чаты лицензированы на двадцать

Почти во всех сферах жизни электронная почта вытеснила эпистолярный жанр.

пять, пятьдесят или сотни и более участников. Чат в чем-то схож с непосредственной беседой «лицом к лицу», в том смысле, что обратная связь поступает практически мгновенно. Майкл Миллер (Miller, 1999), автор большого числа книг по компьютерам, сравнивает онлайн-чат с телефонным чатом на 900 номеров: «разница лишь в том, что вы используете клавиатуру вместо телефона, и не получаете счет по $1,99 за минуту или больше».

Если в онлайн происходит революция письменного общения, то революция устного общения происходит в связи с появлением мобильных и цифровых телефонов. Раньше, если человека не было дома, ему или ей приходилось идти туда, где был телефон. Но теперь многие имеют при себе «телефонные будки». Они могут отвечать на звонки или звонить сами откуда угодно — находясь в машине, автобусе, классе или на улице.

В ходе обсуждения различных коммуникационных навыков мы рассмотрим и их применение в ситуациях электронной и непосредственной межличностной коммуникации.

ПРИНЦИПЫ КОММУНИКАЦИИ

Мы познакомились с элементами коммуникационного процесса и рассмотрели природу общения, имеющего место в нашей жизни. Обратимся теперь к принципам, руководящим нашим общением. Коммуникация:

- имеет цель,
- непрерывна, относительна,
- имеет культурные границы,
- имеет этический аспект.

Кроме того,

- коммуникационные сообщения меняются в зависимости от осознанного кодирования
- и коммуникации можно научиться.

Коммуникация имеет цель

Когда люди общаются друг с другом, они преследуют определенные цели. Или, как говорит Кэти Келлерман (Kellerman, 1992), ведущий исследователь по межличностным контекстам: «любая коммуникация целенаправленна», независимо от того, осознанна цель или нет (p. 288). Цель конкретной транзакции может быть серьезной или тривиальной, и один из способов оценить успешность общения — это узнать, была ли достигнута цель общения. Например, Бет звонит Ли и спрашивает, не хочет ли она присоединиться к ленчу и обсудить проект, над которым они вместе работают; ее цель может состоять в разрешении невыясненных вопросов, в том, чтобы сделать совместную работу более тесной или просто создать дружескую атмосферу. Когда Карим доводит до сведения членов студенческого совета собранные им статистические данные о степени распространения наркотиков среди студентов, его целью может являться вынесение этой информации на обсуждение в группе или просто констатация фактов с целью посмотреть в лицо проблеме распространения наркотиков. В зависимости от целей оратора даже, казалось бы, успешная транзакция может провалиться в смысле достижения целей. И, конечно же, для различных целей нужны различные коммуникационные стратегии.

Иногда оратор и не подозревает о своих целях. Например, Джамал встречает Тони и весело говорит: «Тони, как жизнь?» Джамал, пожалуй, и не думает: «Тони — мой знакомый, и я хочу, чтобы он понял, что я его заметил и считаю его достойным того, чтобы с ним поздороваться». В этом случае социальное обязательство — узнать Тони — выполняется спонтанно посредством первого приемлемого высказывания, пришедшего Джамалу в голову. Независимо от того, осознает ли это Джамал, цель мотивирует его поведение. В этом случае можно считать, что Джамал достиг цели, если Тони ответит столь же непринужденным приветствием.

Коммуникация непрерывна

Поскольку общение включает как вербальные, так и невербальные элементы, то мы всегда посылаем поведенческие сообщения, из которых собеседник извлекает значение или делает выводы. Даже молча-

ние или отсутствие являются коммуникационным поведением, если другой человек делает из этого выводы. Почему? Потому что ваше невербальное поведение представляет собой реакции на окружение и на окружающих людей. Если вы замерзли, вы дрожите; если вам жарко или вы нервничаете, вы потеете; если вам скучно, вы счастливы или смущены, то это наверняка отразится на вашем лице или проявится в языке жестов. Опытные участники коммуникации обязаны знать об этих постоянно передаваемых явных и неявных сообщениях.

Коммуникационные сообщения меняются в зависимости от осознанного кодирования

Спонтанное выражение *— неосознанное кодирование сообщений.*

Сценарные сообщения *— разговорные выражения, полученные нами из прошлого опыта и соответствующие данной ситуации.*

Сконструированные сообщения *— сообщения, кодируемые непосредственно в данный момент, чтобы отреагировать на незнакомую ситуацию.*

Как мы уже обсуждали ранее в этой главе, передача значения другому человеку включает кодирование сообщения в вербальные или невербальные символы. Процесс кодирования может происходить спонтанно, может основываться на «сценарии», который вы знаете или подготовили, или может быть разработан на основе понимания ситуации, в которой вы оказались (Reardon, 1987).

Каждый из нас бывает в ситуациях, когда общение приводит к спонтанному **выражению** эмоций. Когда такое происходит, наши сообщения кодируются неосознанно. Например, вы обожгли палец и восклицаете: «Ой!». Если все прекрасно, вы расплываетесь в широкой улыбке.

Однако в других случаях наши сообщения имеют **сценарий**; то есть мы используем разговорные выражения, полученные из прошлых опытов, или пытаемся адаптировать их к текущей ситуации. Чтобы эффективно использовать сценарные реакции, мы изучаем и практикуемся в них, пока не доводим их до автоматизма. Многие из этих сценариев мы узнали еще в детстве. Например, вы хотите достать сахарницу, но вам до нее не дотянуться, тогда вы говорите: «Будьте добры, передайте мне сахар», и затем: «Спасибо». Эта разговорная последовательность исходит из «сценария поведения за столом», которому вас научили еще в детстве. Сценарии позволяют нам использовать соответствующие ситуации сообщения и обычно увеличивают эффективность коммуникации. Задача этого текста состоит в том, чтобы познакомить вас с общепринятыми сценариями (или навыками), которые вы можете адаптировать к использованию в коммуникационных опытах в самых разных взаимоотношениях, ситуациях, культурах.

И наконец, сообщения могут быть тщательно сконструированы, чтобы отвечать конкретной ситуации. **Сконструированные сообщения** — это сообщения, которые мы кодируем в данный момент, чтобы отреагировать на незнакомую ситуацию. Такие сообщение помогают нам общаться эффективно и адекватно ситуации.

Творчески сконструированные реакции, пожалуй, являются идеальным коммуникационным механизмом, особенно в ситуации публичного выступления. Когда вы можете представить себе, что и как вы хотите сказать, вы способны сформировать сообщения, в которых подразумеваемое вами значение будет понято. Вторая задача этой книги заключается в том, чтобы ознакомить вас с разнообразными навыками формирования сообщений, которые вы сможете использовать для конструирования эффективных и соответствующих ситуации сообщений.

Комплементарные взаимоотношения *— взаимоотношения, в ходе которых один человек позволяет другому определить, кто будет иметь большую власть.*

Симметричные взаимоотношения *— взаимоотношения, в ходе которых люди «не договариваются» по вопросу о том, кто будет контролировать ситуацию.*

Коммуникация относительна

Относительность коммуникации означает, что в любой коммуникационной ситуации люди не только обмениваются информацией, но и регулируют свои взаимоотношения. Например, в условиях межличностного общения, когда Лаура говорит Дженни: «Я помню, что надо взять с собой карту», она не только передает информацию; здесь важно и то, как Лаура говорит. В зависимости от тона сообщение Лауры может подразумевать следующее: «ты всегда от меня зависишь» или «я главнее тебя — если бы не я, мы бы забыли важную для нашего путешествия вещь».

В ходе взаимодействия могут реализовываться два аспекта взаимоотношений. Один аспект — это аффект (от любви до ненависти), присутствующий в любом взаимоотношении. Например, Хосе говорит: «Хэл, рад видеть тебя», а невербальное поведение, сопровождающее эти слова, показывает, действительно ли Хосе искренне рад видеть Хэла (позитивный аффект). Например, если Хосе улыбается, говорит искренне, смотрит в глаза и похлопывает Хэла по спине или уверенно пожимает ему руку, Хэл расценивает это как знаки расположения. А если Хосе произносит приветствие быстро, без интонаций, с бесстрастным выражением лица, Хэл воспримет реплику лишь как следование правилам этикета.

Другой аспект относительности коммуникации направлен на выявление доминирующего участника (Watzlawick, Beavin, Jackson, 1967). Том говорит Сью: «Я знаю, тебя беспокоит наш бюджет, но я по-

забочусь об этом, и нам хватит денег на все». Словами и тоном он может передать, что «отвечает за финансы» и контролирует вопрос. Ответ Сью определяет действительный характер их взаимоотношений. Аспект контроля в отношениях можно рассматривать как комплементарный или симметричный.

В **комплементарных взаимоотношениях** один человек позволяет другому определить, кто будет иметь большую власть. Так, коммуникационное сообщение одного человека может подтверждать доминирование, в то время как коммуникационное сообщение другого — принимать это утверждение. В некоторых случаях взаимоотношение частично проясняется контекстом. Например, традиционно на американских предприятиях отношения между боссом и служащими комплементарны и босс занимает контролирующую позицию. Аналогично, обычно комплементарны и взаимоотношения в ситуации публичного выступления, так как аудитория собирается, чтобы выслушать выступающего, и считает преподносимую им информацию заслуживающей доверия.

В **симметричных взаимоотношениях** люди «не договариваются» по вопросу о том, кто будет контролировать ситуацию. Если один человек претендует на то, чтобы контролировать ситуацию, это воспринимается всеми другими как вызов и побуждает их заявить собственное право на подобную власть. Или если некто отказывается от власти, то все другие отказываются принимать это. Например, Том говорит: «Я считаю, что мы должны сократить наши расходы по кредитной карте на пару месяцев». Сью может возразить на это: «Ни в коем случае! Мне нужен новый костюм, нужно купить новые покрышки для машины. Кроме того, ты обещал мне, что мы поменяем диван». В этом случае оба человека претендуют на то, чтобы контролировать ситуацию.

Соглашение о контроле над ситуацией достигается не за один раз. Относительный контроль устанавливается в процессе нескольких обменов сообщениями в течение некоторого промежутка времени. В результате взаимодействия коммуникационных сообщений, осуществляющегося через языковые средства и невербальное поведение, определяется, каким будет это взаимодействие — комплементарным или симметричным. Комплементарные взаимоотношения реже приводят к открытому конфликту, а в симметричных взаимоотношениях чаще наблюдается равномерное разделение власти.

Культурное многообразие — культурные различия между людьми.

Культурные границы коммуникации

Формирование сообщения и его интерпретация зависят от культурной принадлежности участников. **Культурное многообразие** — различия между людьми — затрагивает любой аспект коммуникации. Даже если мы оба говорим по-английски, наши культурные различия будут влиять на передаваемые значения.

Мы, американцы, принадлежим к нации иммигрантов, и поэтому навыки формирования сообщений и их интерпретации у нас различны. Мы часто неправильно понимаем друг друга, потому что, сами того не зная, нарушаем «правила» культуры или не учитываем предпочтений других людей. Например, две первокурсницы, Мэдисон и Ли, недавно ставшие соседками по комнате в общежитии. Мэдисон — из четвертого поколения американцев шведского происхождения, живет в небольшом городке в штате Айова. Ли — из первого поколения американцев китайского происхождения, живет в Сан-Франциско. Обе девушки в восторге от того, что могут жить вместе и узнавать новое от представителя другой культуры. Во время завтрака вместе с другими студентами Мэдисон предлагает подруге сэкономить на учебниках, купив «в складчину» книгу, необходимую для курса «Введение в психологию», который изучают обе девушки. Ли не хочет этого делать. Но, так как за столом присутствуют другие студенты, Ли, следуя правилам китайской культуры и не желая ставить Мэдисон в неловкое положение, опускает глаза и тихо говорит: «Было бы неплохо». После этого разговора Мэдисон останавливается у книжного магазина и покупает книгу. Она возвращается в студенческое общежитие и показывает книгу Ли, но Ли отказывается отдавать деньги. Ли не менее удивлена, что Мэдисон неправильно интерпретировала ответ как согласие.

Люди, живущие в США, происходят из самых различных культур, и возможностей неправильного взаимопонимания предостаточно. Культурное многообразие в США продолжает расти. В конце XX века 30 % населения США составляли выходцы их Латинской Америки, Азии и Африки. Предполагается, что за последующие 20 лет эта цифра превысит 40 % (*Chronicle of Higher Education*, 1999). Конечно же, соотношение может быть различным в зависимости от конкретной местности.

В каждом регионе США свои соотношения представителей различных культур. Например, в 1996 г. из 3,5 млн. жителей Лос-Анджелеса более 1 млн. (29 %) идентифицировали себя с латиноамериканцами, в то время как в соседнем Сан-Франциско, где проживали 750 000 человек, более 250 000 (39 %) человек имели азиатские корни. В некоторых городах Среднего Запада, таких как Цинциннати и Сент-Луис, более 40 % населения — афроамериканцы (Carpenter, 1996). И наоборот, 90 % жителей некоторых западных штатов — европейского происхождения (Horner, 1998).

К наиболее широко обсуждаемым аспектам культурного многообразия относятся этнические и расовые вопросы, но культурное многообразие в коммуникации определяется еще и полом, возрастом, сексуальной ориентацией, социальным положением, образованием и религиозными различиями. Предста-

вители различных этнических групп руководствуются различными правилами конструирования и интерпретации сообщений, это также верно и в отношении людей различного пола, возраста или вероисповедания. Люди старшего поколения считают, что обращаться по имени к человеку, если он сам не предложил так себя называть, грубо. А молодые люди обращаются ко всем по имени, не намереваясь этим выказать неуважение.

В каждой главе мы будем обращаться к рассмотрению различных культурных групп, обсуждать, в чем их сходства или отличия в аспекте коммуникационной практики. Кроме того, в некоторых главах вы найдете рубрику «Различные мнения», посвященную тому, как культурное многообразие в коммуникации влияет на человека. Изучение всех этих тем даст вам возможность адекватно общаться с людьми, принадлежащими к различным культурам.

Коммуникация имеет этический аспект

Этика *— совокупность моральных принципов, поддерживаемых обществом, группой или индивидуумом.*

Правдивость и честность *— нормы, которые побуждают нас воздерживаться ото лжи, мошенничества, воровства и жульничества.*

Моральная дилемма *— выбор между двумя не удовлетворяющими нас вариантами.*

Целостность *— единство убеждений и действий.*

Справедливость *— поддержание равновесия интересов без соотнесения их с чувствами и без выказывания предпочтения той или иной стороне в конфликте.*

Уважение *— проявление внимания или предупредительности к человеку и соблюдение его прав.*

Ответственность *— умение отвечать за свои действия.*

В любой ситуации мы можем выбирать, будет ли общение этичным. **Этика** — это совокупность моральных принципов, поддерживаемых обществом, группой или индивидуумом. Личное дело каждого, что считать этичным, а что нет, но все же различные группы обычно придерживаются определенных норм. Эти нормы влияют на наши решения. Если мы нарушаем ожидаемые нормы, наше поведение считается неэтичным.

В процессе общения мы не можем избежать этического выбора. Чтобы понять, как этические нормы влияют на общение, мы должны понять, какие этические принципы руководят нашим поведением. Пять этических стандартов влияют на наше общение и руководят нашим поведением.

1. Правдивость и честность — это нормы, которые вынуждают нас воздерживаться ото лжи, мошенничества, воровства и жульничества. «Честным человеком обычно считается человек с моральными принципами, а честность — это центральное понятие этики как основы добродетельной жизни» (Terkel & Duval, p. 122). Многие принимают правдивость и честность в качестве норм, но иногда и им приходится лгать. Чаще всего мы лжем, когда попадаем в ловушку **моральной дилеммы** и вынуждены сделать выбор между двумя не удовлетворяющими нас альтернативами.

Действующее правило морали сводится к тому, что нужно говорить правду всегда, когда возможно. Фундаментальное требование этого правила означает, что не следует намеренно обманывать или пытаться обмануть других и самих себя. Лишь если мы сталкиваемся с настоящей моральной дилеммой и должны сделать выбор, оправданный обстоятельствами (например, не оповещать врага о планирующейся атаке с целью сохранения человеческих жизней), или выбрать из двух зол меньшее (защита конфиденциальности посредством лжи), только тогда возможна ложь.

2. Целостность — это единство убеждений и действий (выполнение обещаний). Теркел и Дювал (Terkel & Duval, 1999) говорят: «Целостный человек это тот, кто придерживается строгих моральных принципов и успешно противостоит соблазну компрометировать эти принципы» (p. 135). Целостность — это противоположность лицемерию. Человек, пообещавший отвести друга к врачу, выполнит это обещание, даже если его позовут на прогулку.

3. Справедливость — это поддержание равновесия интересов без соотнесения их с чувствами или выказывания предпочтений той или иной стороне в конфликте. Справедливость предполагает объективность или отсутствие предвзятости. Для некоторых справедливость сводится к следующему: собрать все факты, рассмотреть только те обстоятельства, которые имеют отношение к рассматриваемому вопросу, и не погрязнуть в предубеждениях и не относящихся к делу вопросах. Например, мамаша, разнимающая двух дерущихся детишек, демонстрирует справедливый подход, если позволяет обоим детям объяснить «свою позицию».

4. Уважение — это проявление внимания или предупредительности к человеку и соблюдение его прав. Часто мы говорим об уважении ближних (близких, окружающих?). Например, достаток, занимаемое положение, этническая платформа не должны влиять на коммуникацию. Мы демонстрируем уважение тем, как мы слушаем и пытаемся понять точку зрения другого человека, даже если она сильно отличается от нашей.

5. Ответственность — это умение отвечать за свои действия. Ответственность включает все то, что необходимо выполнить по обязанности или потому, что это было обещано или такова роль члена группы или сообщества. Ответственность может указывать на обязанность соблюдать моральные законы или на обязательства перед другим человеком. Одни скажут,

что мы отвечаем за то, чтобы не нанести вред или не вмешиваться в дела других. Другие скажут, что мы отвечаем не только за то, чтобы не навредить другим, но и за то, чтобы им помочь.

По ходу книги мы столкнемся с ситуациями, когда эти вопросы всплывут на поверхность. Мы часто сталкиваемся с этическими дилеммами, и тогда нам приходится решать, что более или менее правильно, а что нет. Делая такой выбор, мы обычно показываем, какие ценности для нас превыше всего. В конце каждой их последующих глав вам придется подумать и обсудить различные этические дилеммы, связанные с материалом конкретной главы.

Коммуникации можно научиться

Общение — это естественное, врожденное, стабильное поведение, и мы не часто пытаемся усовершенствовать наши навыки коммуникации, даже если они неадекватны. Но коммуникации можно учиться. Поэтому по ходу книги мы будем определять навыки межличностного, группового общения и навыки публичных выступлений, которые будут полезны в любых сферах жизни. В следующем разделе мы рассмотрим, как можно приобрести навыки коммуникации и усовершенствовать их.

Общайтесь!
Использование новых технологий

Хотите больше узнать об этических дилеммах? Загляните на сайт, спонсируемый центром прикладной этики университета Санта-Клара (*Markkula Center for Applied Ethics, Santa Clara University*). Сайт *Ethics Connection* открыт для всех, но создавался он преимущественно для студентов. Он посвящен таким вопросам, как выявление и разрешение этических дилемм. Вопросы охватывают самые различные сферы: здравоохранение, социальную политику, бизнес и технологии, права человека и каждодневное принятие решений. Адрес сайта: http://www.scu.edu/SCU/Centers/Ethics/

РАЗВИТИЕ КОММУНИКАЦИОННОЙ КОМПЕТЕНЦИИ

Коммуникационная компетенция *— соответствие коммуникативного поведения данной ситуации и его эффективность.*

Навыки *— целенаправленные действия или последовательность действий, которые мы можем выполнить и повторить в соответствующей ситуации.*

Коммуникационная компетенция — это соответствие коммуникативного поведения данной ситуации и его эффективность (Spitzberg, 2000). Коммуникация эффективна, если она достигает своих целей; коммуникация соответствует ситуации, если она ожидаема в данной ситуации. Мы создаем ощущение коммуникационной компетентности через посылаемые вербальные сообщения и сопровождающее их невербальное поведение.

Поскольку коммуникация лежит в основе наших взаимосвязей, то одной из целей этого курса будет ознакомление с принципами, которые помогут усовершенствовать навыки коммуникации до уровня компетентности. В рубрике «Прожектор на ученых» мы расскажем о Брайане Спицберге и компетентной межличностной коммуникации. Спицберг считает, что представление о компетентности частично зависит от личностной мотивации, знаний и навыков.

Мотивация имеет очень большое значение, ведь улучшить навыки коммуникации мы сможем только в том случае, если у нас есть *мотивация* — то есть если мы хотим этого добиться. Обычно люди имеют более сильную мотивацию, если они чувствуют себя уверенно и знают о потенциальных вознаграждениях.

Знания нужны потому, что мы должны хорошо понимать, что входит в процесс совершенствования коммуникации. Чем больше люди *знают* о поведении в конкретных ситуациях, тем проще им будет развивать свои навыки.

Навыки нужны потому, что мы должны уметь предпринимать действия в соответствии с нашими знаниями о коммуникации. **Навыки** — это целенаправленные действия или последовательность действий, которые мы можем выполнить и повторить в соответствующей ситуации. Чем большим количеством навыков вы обладаете, тем больше вероятность того, что вы можете эффективно и адекватно структурировать свои сообщения.

Комбинация мотивации, знаний и навыков позволяет нам уверенно держаться при встречах с другими людьми. Весь последующий материал книги посвящен тому, чтобы помочь вам обрести навыки, которые позволят другим считать вас компетентным собеседником. На последующих страницах вы познакомитесь с теориями межличностной и групповой коммуникации и публичных выступлений, что подкрепит ваши знания и мотивацию. Вы также узнаете о специальных навыках, и вам будет предоставлена возможность попрактиковаться в них. Практика увеличит вероятность того, что вы сможете использовать эти навыки, когда возникнет такая необходимость.

Запишем формулировку цели

Чтобы извлечь максимум возможного из этого курса, мы предлагаем сформулировать и записать ваши личные цели по совершенствованию специальных навыков межличностного, группового и публичного репертуара. Зачем формулировать и записывать цели? Вам знакома поговорка: «Дорога в ад вымощена благими намерениями»? Независимо от того, насколько серьезно вы рассматриваете необходимость развития ваших коммуникационных навыков, изме-

ИССЛЕДОВАНИЯ УЧЕНЫХ

Брайан Спицберг, профессор кафедры коммуникации в Государственном университете Сан-Диего, о межличностной коммуникационной компетенции

Брайан Спицберг внес немалый вклад в понимание межличностной коммуникации, но больше он известен своими работами по межличностной коммуникационной компетенции. Интерес к этим вопросам впервые возник в Университете Южной Калифорнии. На семинаре по межличностной коммуникации он зачитал результаты исследований по межличностной компетенции и обнаружил, что выводы имели разные перспективы. Заключительный вывод Спицберга на семинаре и стал его первой попыткой синтезировать эти перспективы в усовершенствованную теорию компетенции.

Сегодня сформулированная Спицбергом модель межличностной коммуникационной компетенции определяет направление всех исследований в этой области. Он рассматривает компетенцию не как характеристики поведения или последовательность действий. Спицберг говорит, что межличностная коммуникационная компетенция — это восприятие человеком себя и восприятие его другим человеком. Если компетенция — это восприятие, то из этого следует, что ваше восприятие собственной межличностной коммуникационной компетенции или восприятие собеседника влияет на ваши взаимоотношения. Люди получают большее удовлетворение от взаимоотношений, если они считают себя и собеседника компетентными. Согласно Спицбергу, мы судим о компетенции на основании наших действий в процессе коммуникации. Но что определяет наши действия в конкретной коммуникации?

В тот период, когда Спицберг размышлял о компетенции, он прослушал еще один курс, благодаря которому познакомился с теорией драматического мастерства. В этих теориях утверждалось, что игра актера зависит от его мотивации, знания сценария и актерских навыков. Спицберг обнаружил, что эти же переменные можно применить и в случае коммуникационной компетенции, и включил их в теорию. То, как мы себя ведем в разговоре, зависит, во-первых, от нашей личной мотивации, во-вторых, от того, как много мы знаем о том, какое поведение соответствует данной ситуации, и в-третьих, от того, какими навыками по использованию соответствующего поведения мы обладаем. Кроме того, Спицберг предполагает, что переменные контекста, рассмотренные в этой главе, также влияют на выбор действий в ходе коммуникации и на возникающее ощущение компетентности.

Идеи Спицберга сформировались в период, когда он был в аспирантуре, но потом еще восемнадцать лет он и другие ученые оттачивали теорию, проводя исследования на ее основе и оценивая ее эффективность. Исследования помогли конкретизировать отдельные части теории и подтвердили ее справедливость. С годами Спицберг разработал около дюжины конкретных способов оценки теории. Один из этих инструментов — Рейтинговая шкала разговорных навыков (*Conversational Skills Rating Scale*), которая была принята Национальной коммуникационной ассоциацией (ведущая национальная организация ученых, преподавателей и практиков, занимающихся вопросами коммуникации) в качестве стандарта оценки межличностной коммуникационной компетенции.

Продолжающаяся заинтересованность Спицберга вопросами коммуникационной компетенции привела его к изучению дисфункциональных взаимоотношений с точки зрения теории компетенции. В последнее время он исследовал навязывание своих мнений в межличностных отношениях и скрытое преследование. В таких ситуациях мотивация навязчивого участника не соответствует мотивации жертвы; навязывающийся участник хочет начать, расширить или продолжить взаимоотношения. Их взаимодействия являются действительными «аргументами» в самом определении взаимоотношений. Навязчивые участники могут считать себя «компетентными» в пределах их собственного понимания компетентности. По мере изучения этих «темных» взаимоотношений ученые, пользуясь нашим пониманием коммуникационной компетенции, смогут определить, будет ли конкретное коммуникационное поведение более эффективно, чем какое-либо иное, в воспрепятствовании навязыванию мнений и скрытому преследованию.

Позже Спицберг расширил свои исследования по навязыванию мнений, изучив новый феномен «кибер-преследования». Кроме многочисленных статей, посвященных результатам исследований, Спицберг был соавтором (совместно с Уильямом Купачом) двух книг по межличностной коммуникационной компетенции. Ссылки на основные работы Спицберга вы можете найти в списке литературы, приведенном в конце книги.

Спицберг считает, что очень важно, чтобы другие воспринимали вас как компетентного собеседника, независимо от ситуации: будь то первый день или интервью при приеме на работу, конфликт с товарищем по общежитию или интимное обсуждение чувств.

Если вы хотите получить дополнительную информацию о Спицберге, обратитесь на сайт http://www-rohan.sdsu.edu/dept/schlcomm/Spitzbergbbio.html

нение поведения требует длительного времени и значительных усилий. Если вы запишете цели, то увеличится и вероятность того, что ваши добрые намерения по самоусовершенствованию не пропадут.

Прежде чем записывать цели, проанализируйте репертуар ваших текущих коммуникационных навыков. После прочтения каждой главы и практики выберите один-два навыка и поработайте над ними. Затем запишите формулировку цели, разбив ее на четыре части.

1. Сформулируйте проблему. Начните с формулирования проблемы коммуникации. Например: «Проблема: мой шеф всегда поручает самые интересные задания моим сослуживцам, я никогда не говорил об этом, потому что не умею выражать свои чувства».

2. Сформулируйте конкретную цель. Цель *конкретна,* если ее можно как-то измерить и вы сможете сказать, когда она достигнута. Например, чтобы решить поставленную выше проблему, вы можете написать: «Цель: рассказать шефу о моих чувствах по поводу назначения заданий».

3. Определите конкретную процедуру достижения цели. Чтобы разработать план достижения цели, вначале обратитесь к главе, которая рассматривает те навыки, которые вы хотели бы отработать. Затем адаптируйте общие шаги, описанные в той главе, к вашей конкретной ситуации. Эта ступень очень важна, так как успешность поведенческих сдвигов требует, чтобы вы сформулировали цель в терминах конкретного поведения, которое вы можете адаптировать или изменить. Например: «Процедура: я буду тренироваться описывать свои чувства. 1) Я определю конкретное чувство, которое я испытываю. 2) Я точно опишу свои эмоции. 3) Я учту то, что вызвало эти чувства. 4) Я буду признавать эти чувства своими. 5) Я активизирую процедуру во время разговора с шефом».

4. Придумайте, как определить, что цель достигнута. Хорошая цель — это цель, которую можно измерить, и четвертый этап в вашей попытке формулирования цели состоит в составлении минимальных требований по определению индикаторов достижения цели. Например: «Тест достижения цели: цель считается достигнутой, если я опишу свои чувства шефу, когда он опять поступит таким образом».

После того как вы выполните все четыре этапа процесса постановки цели, возможно, вам захочется, чтобы кто-то другой ознакомился с вашими обязательствами и стал вашим консультантом, наставником, помощником. Тогда вы сможете обсудить ваши успехи с кем-то еще. Лучше всего выбрать кого-то из вашего же класса, потому что ваши одноклассники лучше всего смогут вас понять и помочь. (К тому же вы можете ответить тем же, и тоже помочь в его (ее) формулировании целей).

В конце каждого раздела вам предлагается разработать формулировку цели в связи с рассмотренным материалом. На рис. 1.3. приведен еще один пример плана усовершенствования коммуникационных навыков, на этот раз речь идет о публичном выступлении.

Проблема: когда я выступаю в классе или на студенческом собрании, я часто с головой зарываюсь в свои бумаги или смотрю на потолок и стены.

Цель: смотреть прямо на людей во время выступления.

Процедура: я отведу время на то, чтобы попрактиковаться в выступлении в своей комнате. (1) Я буду говорить стоя, как в классе. (2) Я представлю себе, что предметы в комнате — это люди, и во время выступления буду на них смотреть. (3) Во время произнесения речи я постараюсь контролировать себя и обращать внимание на то, когда я смотрю на аудиторию, а когда нет.

Тест достижения цели: цель будет считаться достигнутой, когда я почти все время буду смотреть на аудиторию.

Рис. 1.3. *План совершенствования коммуникации*

РЕЗЮМЕ

Мы определили коммуникацию как процесс создания и передачи значения в любом контексте — в контексте неформальной беседы, группового взаимодействия и публичного выступления.

Элементами коммуникационного процесса являются контекст, участники, сообщения, каналы, шум и обратная связь.

Коммуникация играет важную роль в любых аспектах нашей жизни. Во-первых, коммуникация выполняет ряд важных функций. Люди общаются ради потребности в коммуникации, чтобы улучшить и поддержать представление о себе, построить взаимоотношения, выполнить социальные обязательства, обменяться информацией или повлиять на других. Во-вторых, коммуникация протекает в ситуациях межличностного, группового взаимодействия, публичного выступления и при помощи электронных средств. Кроме непосредственного общения лицом к лицу мы общаемся теперь и через электронную почту, сетевые конференции, чат-румы и, находясь практически в любом месте, можем общаться через мобильные телефоны и пейджеры.

Нашей коммуникацией руководят, по крайней мере, шесть принципов. Во-первых, коммуникация целенаправленна. Во-вторых, межличностная коммуникация непрерывна. В-третьих, коммуникационные сообщения меняются в зависимости от уровня сознательного кодирования. Сообщения могут быть спонтанными, сценарными ли сконструированными. В-четвертых, межличностная коммуникация относительна, она определяет власть и взаимные чувства

людей. В аспекте относительности коммуникация может быть комплементарной или симметричной. В-пятых, коммуникация имеет культурные границы. В-шестых, коммуникация имеет этический аспект. Этические нормы, влияющие на коммуникацию, включают в себя правдивость, целостность, справедливость, уважение и ответственность. В-седьмых, межличностной коммуникации можно научиться.

Основным аспектом данного курса является компетенция — мы все хотим научиться эффективно общаться. Компетентность — это умение общаться так, что другие воспринимают ваше коммуникативное поведение как одновременно соответствующее ситуации и эффективное. Оно включает расширение багажа знаний о коммуникации и понимание ситуаций, с которыми мы сталкиваемся, определение и достижение целей и способность использовать различные поведенческие навыки для достижения целей. Навыки можно приобрести, развивать и совершенствовать. И вы можете улучшить ваше обучение, сформулировав и записав цели и систематически совершенствуя ваш репертуар навыков.

Восприятие себя и других

Цели:

Прочитав эту главу, вы сможете ответить на следующие вопросы:

- Что такое восприятие?
- Как мозг отбирает, организует и интерпретирует информацию?
- Что такое я-концепция и как она формируется?
- Что такое самооценка и как она формируется?
- Как я-концепция и самооценка влияют на наше общение с людьми?
- Что влияет на точность восприятия нами других людей?
- Каким образом можно научиться более точно воспринимать людей?

— Элли, я действительно все испортил. Не могу в это поверить.
— Что ты имеешь в виду, Сол?
— Ну, я почти все забыл, – я полагаю, это выглядело так, будто я стоял здесь молча в течение пяти минут?
— Сол, я видела, что ты прервался на несколько секунд, на самом деле все шло хорошо. Ты действительно отлично подготовил свое выступление! Мне кажется, все в классе полагали, что ты прекрасно владеешь собой.
— Да ладно, Элли, ты просто пытаешься меня успокоить.
— Поверь мне, Сол, если бы ты «все испортил», я бы сказала об этом. Я бы посочувствовала тебе, а не говорила, как у тебя все хорошо получилось.

Чья точка зрения правильная? Сола или Элли? Конечно, мы не знаем, — мы не слышали выступление. Но нам известно, что оба они воспринимают это событие очень по-разному. Наше восприятие влияет не только на то, как мы видим события, но и на то, как мы говорим об увиденном.

В этой главе мы рассмотрим некоторые основные представления о восприятии, а также то, как формируется и меняется восприятие себя, как мы воспринимаем других и как повысить правильность восприятия себя и других. Вы увидите, что восприятие — это основополагающая часть нашего общения и нашей оценки того, как общаются люди.

ПРОЦЕСС ВОСПРИЯТИЯ

> ***Восприятие** – это процесс выборочного отражения информации и приписывания ей значения.*

Восприятие — это процесс выборочного отражения информации и приписывания ей значения. Ваш мозг отбирает информацию, получаемую через органы чувств, организует отобранную информацию, интерпретирует и оценивает ее.

Внимание и отбор

Хотя мы подвергаемся постоянному воздействию огромного количества сенсорных стимулов, мы обращаем внимание на относительно немногие из них. Отбор стимулов частично зависит от наших потребностей, интересов и ожиданий.

Потребности

Мы с большей вероятностью обращаем внимание на информацию, которая соответствует нашим биологическим и психологическим потребностям. Когда вы входите в аудиторию, ваш настрой на обсуждаемую тему, вероятно, будет зависеть от того, считаете ли вы эту информацию важной для вас, то есть удовлетворяет ли она вашим потребностям.

Интерес

Мы с большей вероятностью обращаем внимание на информацию, соответствующую нашим интересам. Например, вы можете не обратить внимания на служащую фоном мелодию, пока вы вдруг не узнаете «забытый шлягер». Точно так же, когда какой-то человек действительно интересен нам, более вероятно, что мы обратим внимание на то, что он говорит.

Ожидания

Наконец, мы с большей вероятностью воспринимаем то, что ожидаем увидеть, и игнорируем ту информацию, которая не соответствует нашим ожиданиям. Взгляните на фразы в треугольниках на рис. 2.1

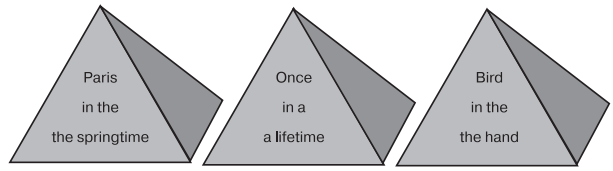


Рис. 2.1. *Сенсорный тест на ожидания*

Если вы никогда не видели эти треугольники, то вы, возможно, читали «Paris in the springtime», «Once in a lifetime» и «Bird in the hand». Но если вы еще раз посмотрите на эти фразы, вы заметите, что воспринятый текст не совсем соответствует написанному. Теперь вы видите повторяющиеся слова? Легко пропустить повторяющееся слово, потому что мы не *ожидали* его увидеть.

Организация стимулов

Даже если наше внимание и процессы отбора ограничивают количество стимулов, которые должен обрабатывать мозг, общее число стимулов, попадающих в область нашего внимания в каждый отдельный момент, все же довольно велико. Наш мозг использует определенные принципы упорядочивания этих стимулов для придания им смысла. Два наиболее часто используемых принципа — это простота и выделение паттернов.

Простота

Если стимулы, на которые мы обращаем внимание, очень сложны, мозг упрощает их до каких-то обычных узнаваемых форм. Например, взглянув на одежду, осанку и выражение лица незнакомой женщины, мы можем воспринять ее как «успешную деловую женщину», «стюардессу» или «мать футболиста». Подобным же образом мы упрощаем полученные вербальные сообщения. Например, Тони целый час провел у босса, где была дана оценка его работы. Босс сообщил ему о его четырех сильных сторонах и трех областях, в которых ему надо поработать над собой. Встретив своего сослуживца Джери, Тони сообщает ему: «Ну, лучше мне кое в чем измениться, или меня уволят!»

Паттерны

> ***Паттерн** — это набор характеристик, отличающих одни предметы от других, который используется для группирования предметов, имеющих одинаковые характеристики.*

Второй принцип, используемый мозгом для организации информации состоит в выделении паттернов. **Паттерн** – это набор характеристик, отличающих одни предметы от других, который используется для группирования предметов, имеющих одинаковые характеристики. Паттерн облегчает интерпретацию побуждений. Например, когда вы видите толпу людей, а не каждого человека в отдельности, вы можете

сосредоточиться на половых отличиях и «увидеть» мужчин и женщин или вы можете сосредоточиться на возрасте и «увидеть» детей, подростков, взрослых и пожилых.

В нашем взаимодействии с людьми мы пытаемся найти паттерны, которые помогут объяснять их поведение и реагировать на него. Например, каждый раз, когда Джейсон и Билл случайно встречают Сару, она спешит к ним, пытаясь вовлечь в оживленную беседу. Но когда Джейсон один пробегает мимо Сары, она просто говорит ему «Привет!». По прошествии некоторого времени Джейсон может заметить паттерн поведения Сары. Она излучает тепло и дружелюбие, когда рядом Билл, но когда его нет поблизости, она не так дружелюбна.

Интерпретация побуждений

Интерпретировать *— приписывать значения отобранной и систематизированной информации.*

По мере того как мозг отбирает и систематизирует информацию, которую он получает от органов чувств, он также **интерпретирует** эту информацию, приписывая ей значения. Посмотрите на эти три набора чисел. Что вы о них можете сказать?

А. 631 73 48
Б. 285 37 5632
В. 4632 7364 2696 2174

В каждом из этих наборов вы можете увидеть ключи, которые придадут смысл этим числам. Поскольку вы используете аналогичные паттерны каждый день, вы, возможно, объясните пример А как телефонный номер. А как насчет Б? Возможное объяснение — это номер карточки социального страхования. А насчет В? Те, кто использует кредитные карточки, могут объяснить этот набор цифр как номер кредитной карточки.

В оставшейся части этой главы мы применим эту базовую информацию о восприятии к изучению восприятия себя и других в процессе коммуникации.

ВОСПРИЯТИЕ СЕБЯ: Я-КОНЦЕПЦИЯ И САМООЦЕНКА

Я-концепция *— чувство собственной идентичности.*

Самооценка *— общая оценка человеком своей компетентности и ценности.*

Я-концепция и самооценка — вот два вида восприятия себя, которые в огромной степени воздействуют на то, как мы общаемся.

Я-концепция — это чувство собственной идентичности (Baron & Byrn, 2000, стр. 160). Это мысль или мысленный образ, которые у вас сложились о ваших навыках, способностях, знаниях, компетентности и индивидуальности. **Самооценка** — это ваша общая оценка своей компетентности и ценности (Mruk, 1999). В этом разделе мы расскажем, как мы пришли к пониманию, кем мы являемся, и как мы определяем, насколько мы хороши. Затем мы рассмотрим, насколько хорошо это восприятие себя соответствует восприятию нас другими, и роль, которую играет восприятие себя в общении с другими.

Формирование и поддержание я-концепции

Как вы узнаете, что в действительности представляют собой ваши навыки, способности, знания, компетентность и личность? Наша я-концепция основана на отдельных интерпретациях себя, данных нами, исходя из нашего опыта и реакций других людей.

Восприятие себя

Мы формируем впечатление о себе, основанное на нашем собственном восприятии. Основываясь на собственном опыте, мы развиваем наше собственное восприятие своих навыков, способностей, знаний, компетентности и индивидуальности. Например, если вы считаете, что легко завязываете беседу с незнакомыми людьми и вам нравится непринужденно беседовать с ними, то можете сделать заключение, что вы необыкновенно дружелюбны.

Мы подчеркиваем огромную роль первого опыта как специфического феномена. Например, кто-то, отвергнутый при первой же попытке назначить свидание, может воспринимать себя непривлекательным для противоположного пола. Если последующие опыты привели к аналогичным результатам, первоначальное восприятие закрепляется. Даже если первый опыт не повторится немедленно, вероятно, может потребоваться еще не одна успешная попытка, чтобы изменить первоначальное восприятие.

Когда мы получили положительный опыт, возникает высокая вероятность поверить, что мы обладаем теми личными качествами, которые у нас ассоциируются с этим опытом, и эти характеристики становятся частью нашего общего представления о себе. Так, если Соня быстро отлаживает компьютерные программы, с которыми безуспешно борется Джекки, она, наиболее вероятно, будет считать себя «компетентно решающей проблемы» в своей я-концепции. Ее положительный опыт подтверждает, что она обладает определенными навыками, следовательно, эта характеристика получает подкрепление как часть ее я-концепции.

Реакции других людей

В дополнение к нашему восприятию себя наша я-концепция формируется и поддерживается тем, как на нас реагируют другие люди. Например, если в ходе «мозгового штурма» один из сотрудников сказал: «Вы мыслите действительно творчески», — вы можете решить, что эти слова как нельзя лучше подходят к вашему имиджу. Такие комментарии имеют

особенную власть, воздействуя на восприятие себя, если вы уважаете человека, сделавшего вам комплимент. Эти замечания более действенны, если сделаны сразу после вызвавшего их факта (Hattie, 1992). Вы используете высказывания других людей как подтверждение вашего мнения о себе. Они могут подтверждать, укреплять или изменять наше восприятие того, кем и чем мы являемся.

Наблюдай и размышляй
Восприятие себя

Каким вы себя видите? Под пунктом 2.1 в рабочей тетради нужно перечислить навыки, способности, знания, компетентность и личные качества, которые описывают, каким вы себя видите. Формируя этот перечень, попытайтесь закончить предложения: «У меня есть навыки в ...», «У меня способности к...», «Я много знаю о...», «Я компетентен в вопросе о...», «Одна часть моей индивидуальности — это что я...». Перечислите как можно больше характеристик в каждой категории. Вы должны совершенствовать способность описывать вашу я-концепцию. Проанализируйте каждый пункт вашего списка. Вспомните, как вы узнаёте, что обладаете талантом или какими-то качествами. Как этот обзор помог вам понять материал, который вы изучаете?

Некоторые люди имеют очень детальную я-концепцию, они могут описать большое количество навыков, способностей, знаний по многим вопросам и личных качеств, которыми они обладают. Чем богаче наша я-концепция, тем лучше мы знаем и понимаем, кто мы такие, и тем лучше мы можем справиться с трудностями, возникающими при взаимодействии с людьми.

Наша я-концепция начинает формироваться на ранних стадиях жизни, и информация, которую мы получаем от своей семьи, изменяет нашу я-концепцию (Demo, 1987). Члены семьи должны чувствовать ответственность за развитие на основе их слов и поступков правильной и сильной я-концепции у других членов семьи.

Например, когда мама говорит: «Роберто, твоя комната выглядит чисто убранной. Ты очень организованный мальчик», или брат замечает: «Киша, дав взаймы Томике пять долларов, ты действительно выручила ее. Ты очень великодушна», — это поможет Роберто или Кише осознать важную часть своей индивидуальности.

Наблюдай и размышляй
Восприятие вас другими

Как другие видят вас? Повторите упражнения по восприятию себя из пункта 2.1, но одновременно в пункте 2.2 вашей тетради используйте следующие высказывания: «Люди считают, что у меня есть навыки в...», «Люди считают, что у меня способности к...», «Люди считают, что я знаю о...», «Люди считают, что я компетентен в...». Снова проверьте все пункты перечня. Припомните, кто говорил вам об этих талантах и характеристиках.

К сожалению, во многих семьях их члены наносят вред я-образу других, особенно развитию я-концепции у детей. Очень вредно обвинять, давать клички и постоянно обращать внимание на недостатки других. Когда отец кричит: «Терри, ты так глуп! Если бы ты только немного подумал, этого бы не случилось», он разрушает веру сына в свои умственные способности. Когда старшая сестра дразнит: «Эй, Дамбо*, сколько раз тебе говорить, ты слишком неуклюжа, чтобы быть балериной», она разрушает в сестре восприятие грациозности.

Развитие и поддержание самооценки

Вспомните, что самооценка, или наша общая оценка своей компетентности и личных достоинств, — это наша положительная или отрицательная оценка я-концепции. Заметьте для себя, что иметь высокую самооценку — это не то же самое, что чувствовать себя в полном порядке, нужно еще иметь на это основания. Наша оценка личных достоинств основана на наших ценностях и все время совершенствуется в результате опыта. С точки зрения Мрука (Mruk, 1999), самооценка — это не только то, как хорошо или плохо вы что-то делаете (я-концепция), но и то, какое значение мы сами придаем своим действиям или как оцениваем, хорошо мы что-то делаем или плохо (р. 26–27). Например, частью я-концепции Фреда является уверенность, что он физически силен. Но если Фред не считает физическую силу или другие качества, которыми он обладает, достойными внимания, в этом случае он не будет иметь высокую самооценку. Мрук считает, что высокую самооценку определяют восприятие имеющихся качеств и уверенность в том, что эти качества имеют ценность.

Когда мы успешно используем наши навыки, способности, знания или личные качества в стремлении стать достойным человеком, мы повышаем самооценку. Когда мы не можем использовать наши навыки, способности, знания, компетентность или личные качества или когда мы используем их для достижения неблаговидных целей, мы снижаем самооценку.

Правильность я-концепции и самооценки

Правильность нашей я-концепции и самооценки зависит от точности собственного восприятия и от того, как мы реагируем на восприятие нас другими. Все мы переживали успех и неудачи и все мы слышали комплименты и критику в свой адрес. Если мы придаем чрезмерно большое значение успешному опыту и положительным результатам, наша я-концепция может гипертрофироваться, и самооценка подвергнется инфляции. Если же мы, тем не менее, принимаем неудачи близко к сердцу и низко оцениваем наши успехи или если мы долго помним полученные критические замечания, наш образ себя может быть не сформирован и наша самооценка зани-

*Так называется летающая лодка «Каталина», и это обычная кличка слонов. — *Примеч. перев.*

жена. Ни в том ни в другом случае наши я-концепция и самооценка не будут точно отражать, кем мы являемся.

Неконгруэнтность *— разрыв между неправильным восприятием себя и реальностью.*

Неконгруэнтность — это разрыв между неправильным восприятием себя и реальностью. Это становится проблемой, поскольку наше восприятие себя, вероятно, сильнее воздействует на наше поведение, чем наши реальные способности (Weiten, 1998). Например, Шон может на самом деле обладать всеми навыками, способностями, знаниями, компетентностью и личными качествами, чтобы стать успешным лидером, но если он не считает, что обладает этими качествами, он и шагу не сделает, когда появится необходимость в руководителе. К сожалению, отдельные личности склонны подкреплять свое восприятие себя, изменяя свое поведение в соответствии со своей я-концепцией. Таким образом, люди с высокой самооценкой склонны вести себя, демонстрируя большую уверенность, тогда как люди с низкой самооценкой склонны вести себя, всячески подтверждая низкую самооценку, во власти которой они находятся. Неточность искаженного образа себя усиливается посредством самоисполняющихся пророчеств и через фильтрацию сообщений.

Самоисполняющиеся пророчества *— события, которые происходят в результате собственных или чужих предсказаний, ожиданий или разговоров.*

Самоисполняющиеся пророчества

Самоисполняющиеся пророчества — это события, которые происходят в результате собственных или чужих предсказаний, ожиданий или разговоров.

Самоисполняющиеся пророчества — это те прогнозы, которые вы делаете о себе. Мы часто предрекаем себе успех или неудачу. Например, Стефан видит себя легко входящим в контакт и способным без усилий узнавать людей, и он говорит: «Сегодня я собираюсь развлечься на вечеринке». В результате своего положительного самосознания он ожидает встретить новых людей, завязать несколько новых знакомств и развлечься. В противоположность ему Артур видит себя лишенным навыков к созданию новых отношений, и он говорит: «Сомневаюсь, что я кого-нибудь тут знаю. Мне предстоит совершенно отвратительный вечер». Поскольку он боится знакомиться с новыми людьми, он чувствует себя неловко, когда его представляют кому-то, и, как он и предсказывал, проводит время, одиноко стоя у стены и мечтая о том, когда он сможет уйти.

Наблюдай и размышляй
Кто я?

Сравните описание восприятия себя и восприятия вас другими людьми под пунктом 2.3 в ваших тетрадях. Одинаковы ли эти описания? Чем они отличаются? Понимаете ли вы, почему они различны? Длинные ваши описания или короткие? Как вы полагаете, почему? Подумайте о собственном объяснении ваших переживаний и о том, что другие говорили о вашем влиянии на я-концепцию. Теперь упорядочите ваше описание, пытаясь сгруппировать характеристики. Используя эту информацию, напишите эссе под названием «Кто я и как мне об этом узнать?».

Самооценка оказывает важное воздействие на предсказания, которые делают люди. Например, люди с положительной самооценкой оценивают успех позитивно и уверенно предсказывают, что они могут его повторить. Люди с низкой самооценкой приписывают свой успех удачному случаю и предсказывают, что они не смогут повторить его (Hattie, 1992).

Предсказания других также могут воздействовать на ваши действия. Например, когда преподаватели ведут себя так, как если бы их студенты были способными, последние «покупаются» на ожидания и преуспевают. Таким же образом, когда профессора ведут себя так, как если бы их студенты были бездарными, последние могут «опуститься» до навязанного им предсказания. Таким образом, когда мы говорим с другими, у нас появляется возможность влиять на их будущее поведение.

Фильтрация сообщений

Наше восприятие себя также может быть искажено, когда мы фильтруем сказанное другими. Даже если мы «слышим» сообщения правильно (то есть наши уши получают сообщения, а наш мозг записывает их), мы не воспринимаем их одинаково. Например, вы составили план занятий для вашей студенческой группы. Кто-то говорит, что вы хороший организатор. Вы можете не услышать этот комментарий, можете проигнорировать его или ответить: «Любой может это сделать — здесь нет ничего сложного». Если вы действительно считаете себя хорошим организатором, вы обратите внимание на комплимент и можете даже усилить его, бросив реплику вроде «Благодарю, я много работал, готовясь к занятиям, но это окупилось. Решение само шло в руки».

Изменение я-концепции и самооценки

Я-концепция и самооценка — устойчивые характеристики, но они могут изменяться. В своем анализе некоторых других исследований Кристофер Мрук (Mruk, 1999) обнаружил, что самооценка может возрастать. Он сообщает: «В конечном счете самооценка возрастает в результате тяжелой работы и практики, практики, практики — это неотвратимый экзистенциальный факт» (с. 112).

В этой книге мы затронем многие особенности коммуникативного поведения, которые направлены на усиление нашей компетентности при общении. Когда вы начнете практиковаться и совершенствовать свои навыки, вы будете получать положительные реакции людей на ваше поведение. Если вы продолжите работать над своими навыками, вызванные вашими дей-

Как вы себя видите? Искаженная я-концепция может стать самоисполняющимся пророчеством.

ствиями положительные реакции помогут улучшить вашу я-концепцию и повысить самооценку.

Представление себя

> ***Роль** — это паттерн приобретенных форм поведения людей, используемый для достижения ожидаемых целей в определенной ситуации.*

Мы также представляем другим наш я-образ и самооценку через различные роли, которые мы исполняем. **Роль** — это паттерн приобретенных форм поведения людей, используемый для достижения ожидаемых целей в определенной ситуации. Например, в течение дня вы можете исполнять роли «студента», «брата или сестры» и «продавца».

Роли, которые мы исполняем, могут определяться нашими собственными нуждами, отношениями, которые мы создаем, культурными ожиданиями, влияющими на нас, выбором групп, членами которых мы хотели бы стать, и нашими собственными сознательными решениями. Например, если вы были старшим ребенком в большой семье, ваши родители могли поручить вам роль старшего брата, что наделяло вас функциями поддержания дисциплины, присмотра за братьями и сестрами или хозяйственными функциями, в зависимости от того, как они представляли себе семейные отношения. Или если ваши ровесники видят в вас «шута», вы можете продолжать играть эту роль, смеясь и рассказывая веселые истории, даже ощущая на самом деле, что эту роль вам навязали и она вам приносит только вред. Каждый из нас исполняет множество ролей ежедневно, и мы находим в себе различные навыки и свойства для исполнения этих ролей. В каждой новой ситуации мы можем попробовать знакомую нам роль или попытаться сыграть новую.

Наблюдай и размышляй
Разыгрывайте роли

В течение трех дней записывайте ваши роли в различных ситуациях под пунктом 2.4 в вашей тетради: например, «Завтрак с лучшим другом» или «Встреча с менеджером по поводу графика отпусков». Опишите роли и образы, которые вы выбрали в зависимости от обстановки. В конце периода проанализируйте свои ощущения. В какой степени различалось ваше поведение при общении и оставалось ли оно тем же самым на протяжении всех ситуаций? Какие факторы в ситуации придавали уверенность вашему поведению? Насколько вы удовлетворены имиджами или «личностями», которые вы демонстрировали в каждой ситуации? Где вы чувствовали себя наиболее приятно? Где наименее?

Я-концепция, самооценка и коммуникация

Наши я-концепция и самооценка влияют на правильность понимания себя. Они также влияют на наше общение, помогая преодолеть наши внутренние противоречия и влияя на стиль общения.

Восприятие себя снижает конкуренцию внутренних сообщений

Когда мы должны принять решение, мы можем особенно ясно ощутить различные и часто взаимоисключающие «голоса» в нашей голове. Послушайте монолог Кори по возвращении его с интервью при приеме на работу.

Кори: Полагаю, что я произвел очень хорошее впечатление на заместителя директора по кадрам, — я так думаю, потому что она долго разговаривала со мной. Ну, она поговорила со мной, но может быть, она только хотела быть любезной. Все-таки это ее работа. Нет, тогда бы она не стала тратить на меня столько времени. И она просто засияла, когда я рассказал ей о моей учебе в интернатуре при Федерации. Да, она сказала, что заинтересована опытом, полученным мной в интернатуре. Говоря об этом, она дала мне понять, что это может повлиять на ее отношение ко мне как к будущему работнику.

Если Кори уверен в себе, он, возможно, сделает заключение, что интервью было искренним, и будет спокоен относительно него. Но если он считает себя недостойным и думает, что не обладает необходимыми навыками и способностями для хорошего исполнения работы, то, вероятно, будет больше «прислушиваться» к своим негативным оценкам ситуации и сделает заключение, что не имеет шанса получить эту работу.

Восприятие себя влияет на то, как мы говорим о себе с другими

Если мы высоко оцениваем себя, мы, скорее всего, общаемся уверенно. Например, люди с сильной я-концепцией и высокой самооценкой обычно побуждают других верить в свой успех. Подобно этому люди со здоровым восприятием себя склонны защищать свою точку зрения даже под натиском контраргументов. Если мы низко оцениваем себя, мы, как правило, общаемся неуверенно, занижая свои достижения.

Общайтесь!
Использование новых технологий

В Интернете есть множество сайтов, посвященных темам я-концепции и самооценки. Одно чрезвычайно спорное мнение высказал доктор Ричард О'Коннор в сообщении, озаглавленном «Самооценка: в культуре, где выигрыш — все, а проигрыш — позор». Он задается вопросом: всегда ли полезна самооценка как общий конструкт? Что О'Коннор имеет в виду? Насколько его заключение соответствует нашим наблюдениям? Прочитайте его сообщение на сайте http:/www. pioneerthinking.com/esteem/html

Почему некоторые люди принижают себя, невзирая на свои достижения? Люди, которые имеют низкую самооценку, вероятно, не уверены в ценности своего вклада и ожидают от других негативной оценки. В результате, может быть, люди с низкой я-концепцией или низкой самооценкой находят менее болезненным принизить себя сами, чем слышать критику от других. Чтобы предвосхитить вероятное обсуждение другими их неудач, они делают это первыми.

Культурные и гендерные различия

Культура влияет на восприятие и воздействует на представление людей о себе. Большинство американских граждан придерживается так называемой «западной точки зрения на самих себя». Они говорят, что личность — это независимое существо с определенными способностями, чертами, мотивами и ценностями и что все эти факторы определяют поведение. Более того, люди с этой западной точкой зрения рассматривают личность как основную социальную единицу. В западной культуре позитивная я-концепция и самооценка построены на таких ценностях, как независимость, а также раскрытие и выражение уникальности каждого человека.

До сих пор люди разных культур используют различные ценности для построения позитивных я-концепции и самооценки. Во многих восточных культурах семья, а не личность является наименьшей социальной единицей. Такие культуры не принимают и не ценят независимость, скорее ценится *взаимозависимость* между людьми (Markus & Kitayama, 1991). Уверенный в себе индивидуалист в западной культуре может расценивать эти качества как достоинства и развить у себя позитивную самооценку. Человек, принадлежащий к восточной культуре и обладающий теми же качествами, рассматривает их как недостатки и будет развивать у себя негативную самооценку.

В западных культурах дети будут ценить свои личные качества, которые связаны с независимостью, развивая на этом основании высокую самооценку. В любых восточных культурах в ребенке стремятся развивать взаимозависимость (Jordan, 1991). Такие дети будут повышать самооценку, когда они воспитывают в себе сотрудничество, помощь и самопожертвование.

Подобным образом мужчина и женщина в результате социализации рассматривают себя по-разному и судят о себе по тому, соответствует ли их поведение ожидаемому от лиц их пола в их культуре. Если от женщины ожидают, чтобы она заботилась о доме и семье, тогда те женщины, которые находят в себе навыки, способности, знания, компетентность и персональные качества, необходимые для этого, будут обогащать я-концепцию и повышать самооценку. Но женщины, которые не обладают этими качествами, вероятно, будут менее уверены в себе и, скорее всего, будут иметь низкую самооценку.

ВОСПРИЯТИЕ ДРУГИХ

Теория неуверенной редукции *описывает процесс слежения за социальным окружением, используемый человеком для увеличения знаний о себе и о других.*

Когда встречаются двое людей, у них формируются первоначальные впечатления друг о друге в зависимости от их поведения. Как объясняют Бергер и Брада (Berger & Brada, 1982), людям свойственно стремление к уменьшению неопределенности. **Теория уменьшения неопределенности** описывает процесс слежения за социальным окружением, используемый человеком для увеличения знаний о себе и о других (Littlejohn, 1999).

В процессе взаимодействия людей эти впечатления будут подтверждаться, усиливаться или изменяться. Как и в случае с восприятием себя, наши социальные впечатления не всегда правильны. Такие факторы влияют на наше восприятие других людей, включая физические характеристики и социальное поведение, стереотипы и эмоциональное состояние.

Физические характеристики и социальное поведение

Наши первые впечатления возникают на основе физических качеств человека в таком порядке: раса, пол, возраст, внешний вид, выражение лица, контакт глаз, движения, личное пространство и прикосновения. Эти характеристики помогают нам оценить людей как дружелюбных, мужественных, интеллигентных, сдержанных или наоборот (Gardenswartz & Rowe, 1998). Первые впечатления также формируют-

ся на базе социального поведения. Например, человек, позволяющий себе прерывать собеседника, может быть воспринят как невежливый. Ребенок, обращающийся к взрослым «Мистер» или «Мисс», может быть воспринят как хорошо воспитанный.

Женщины и мужчины обращают внимание на разные особенности других людей. Лесли Зебровиц (Zebrowitz, 1990) говорит, что мужчины и мальчики обычно видят и описывают других в терминах способностей («Она хорошо пишет»), тогда как женщины и девушки обычно видят и описывают других в терминах я-концепции («Она думает, что она хорошая писательница»). Дополнительно Зебровиц обнаружила, что мужские описания чаще включают в себя не связанную с общением деятельность («Ей нравится запускать модели самолетов»), тогда как женщины включают в описания больше межличностных отношений («Ему нравится проводить время со своими друзьями») (с. 24).

Некоторые суждения других людей основаны на так называемых «скрытых личностных теориях», которые представляют собой допущения людей о связях между различными физическими особенностями и чертами личности (Michener & DeLamater, 1999).

Поскольку ваши собственные скрытые теории личности связывают друг с другом определенные качества, вы, вероятно, считаете, что человек обладает полным набором соответствующих характеристик, когда наблюдаете лишь одно из этих качеств. Это явление известно как **эффект ореола**, или гало-эффект. Например, Хизер видит, что Мартина лично приветствует каждого вновь прибывшего участника встречи. Скрытая теория личности Хизер подсказывает ей, что такое поведение — признак душевной теплоты. Далее она ассоциирует душевную теплоту с добротой, а доброту — с честностью. В результате она воспринимает Мартину хорошей и честной, а не только душевной.

> ***Эффект ореола*** *— приписывание человеку набора связанных между собой качеств, когда вы на самом деле наблюдаете только одно качество из этого набора.*

В действительности Мартина может быть хорошей актрисой, использующей свою кажущуюся мягкость для привлечения таких людей, как Хизер, вызывая в них обманчивое чувство доверия.

Подумайте об этом
Эффект ореола

Какие черты или персональные характеристики вы считаете связанными между собой? Предположим, вы сделали открытие, что новый знакомый глубоко религиозен. Какие отношения и поведенческие характеристики вы бы приписали этому человеку? В следующий раз, когда вы сделаете заключение, основанное на гало-эффекте, не забудьте обдумать его.

Это пример «положительного ореола» (Хизер наделяет Мартину положительными качествами). Мы также используем скрытую теорию личности, неправильно приписывая людям отрицательные качества. Фактически Холлман (Hollman, 1972) обнаружил, что негативная информация сильнее влияет на наше впечатление о других людях, чем позитивная. Более вероятно, что мы наделим других отрицательным ореолом, чем положительным.

Эффект ореола чаще всего возникает при следующих условиях:

1) когда воспринимающий судит о чертах, в которых он не разбирается;

2) когда черты связаны с нравственностью;

3) когда воспринимающий хорошо знает данного человека.

При наличии ограниченной информации мы сами додумываем детали. Эта тенденция дополнять детали ведет ко второму фактору, который объясняет социальное восприятие, — к стереотипам.

Стереотипы

> ***Стереотипы*** *— упрощенные и стандартизованные концепции характеристик или ожидаемого поведения членов определенной группы.*

Возможно, наиболее известный фактор, который обыкновенно влияет на наше восприятие других, — это стереотипы. **Стереотипы** — это упрощенные и стандартизованные концепции характеристик или ожидаемого поведения членов определенной группы.

Эти характеристики, рассматриваемые в целом, могут быть восприняты как положительные или отрицательные и могут быть точны или не точны (Jussim, McCauley & Lee, 1995). Когда мы создаем стереотипы, мы считаем человека обладающим определенными характеристиками, потому что идентифицируем его как принадлежащего к определенной группе.

Подумайте об этом
Стереотипы

Подумайте о своей недавней встрече с кем-то, принадлежащим к другой расе или имеющим иное этническое происхождение. Вспомните, как вы себя чувствовали? Было ли вам с этим человеком удобно, и в какой степени? Как влияло расовое или этническое происхождение этого человека на ваши чувства и реакцию? Влияло ли оно на темы, которые вы обсуждали, или на тщательность, с которой вы выбирали выражения? В какой степени вы достигли целей беседы, и насколько она удовлетворила вас?

Мы стремимся сформировать обобщенный образ любой группы, с которой входим в контакт. Впоследствии любые воспринимаемые сигналы: цвет кожи, стиль одежды, религиозные изображения, цвет волос, пол и т. д. — могут привести нас к проецированию обобщения на конкретную личность.

Создание стереотипов приводит воспринимающего к неправильным выводам, так как он игнорирует индивидуальные особенности. Например, если часть стереотипа Дэйва — восприятие поведения адвокатов

РАЗЛИЧНЫЕ ГОЛОСА

Социальное восприятие

Артуро Мадрид

Артуро Мадрид — президент Центра Томаса Риверы Национального института проблем латиноамериканцев. В этой подборке материалов Мадрид описывает конфликтный опыт тех, кто видит себя отличными от тех, кого обычно описывают как «американцев». Собственное отношение человека к себе и отношение других людей к человеку как к «другому» и «невидимому» является мощным фактором, определяющим я-концепцию и формирующим особый фильтр, через который человек общается с другими.

Меня зовут Артуро Мадрид. Я гражданин Соединенных Штатов Америки, так же как мои родители, мои бабушки и дедушки и другие мои предки. Мои пращуры жили на территории, которая теперь называется Соединенные Штаты, со времен Плимут Рока, даже если не принимать во внимание мои предполагаемые корни среди американских индейцев.

Тем не менее я не соответствую образу идеального американца. Описание моей внешности, моих речевых паттернов, моей фамилии, моей профессии (преподаватель испанского языка) может смутить читателя.

Совершенно ясно, что я *другой*, но я ваш окультуренный, одомашненный *другой*. Я всегда знал, что был *другим*, даже прежде чем я стал говорить и понял смысл *непохожести*.

Несмотря на расхожий миф сегодняшнего дня, школа не стерла мою *непохожесть*. Настоящий тест — это не наша речь, а в большей степени наши фамилии и внешний облик. Мы всегда будем иметь акцент, как бы великолепно ни было наше произношение, как бы прекрасно мы ни формулировали свои мысли и какой божественной ни была бы наша дикция. Этот акцент еще более заметен на фоне нашего цвета кожи, наших лиц и наших имен. Короче, мы *другие*.

Это отличие предполагает один противоречивый феномен. С одной стороны, быть *другим* часто означает быть невидимым. С другой стороны, быть *другим* иногда делает тебя заметным, как больной палец. Что он здесь делает?

Если кто-то *другой*, он неотвратимо подпадет под стереотипы, будет подведен под определения и ограничения, которые могут не иметь большого отношения к существующим реалиям.

Иногда имеется обратная сторона непохожести. *Другие* мешают, тревожат, создают дискомфорт. Это вызывает недоверие и подозрение. *Другие* пугают, вносят панику.

Некоторых из нас просто раздражает, что мы *другие*, других это лишает сил, для остальных это настоящее проклятье. Для большинства непохожесть — это постоянная печать физического внешнего вида. Остальных непохожих выдает способ существования, речи или поступки.

Первую половину своей жизни я провел, преуменьшая значение и последствия непохожести. Вторую половину я старался понять эти сложные и глубоко укоренившиеся реалии, пытаясь ответить на вопрос, почему непохожесть лишает нас голоса или ценности в американском обществе и его ин-

по гражданским правонарушениям как неэтичного, то он будет использовать этот стереотип, встретив Дениз, высокопринципиальную женщину, которая является успешным адвокатом именно по гражданским правонарушениям.

Может быть, вы вспомните примеры, когда вы стали жертвой стереотипов, основанных на вашем поле, возрасте, этнических традициях, социальном положении, физических характеристиках или других качествах. Если так, то вы знаете, каким пагубным может быть использование стереотипов.

Если стереотипы ведут к неправильному восприятию и нарушению общения, почему они сохраняются? Создание стереотипов — это простой способ, позволяющий нам поддерживать порядок в сложном социальном обществе, в котором мы взаимодействуем (McCrae, Milne & Bodehhausen, 1994). К тому же, стереотипы иногда полезны (Deaux, Dane & Wrightsman, 1993). Несмотря на то, что люди могут научиться избегать стереотипов в формировании своих точек зрения, стереотипы обеспечивают «рабочие гипотезы». Так, когда мы неожиданно сталкиваемся с новым человеком, которого мы определяем исходя из специфики его расы или культуры, мы можем снизить неопределенность наших суждений об этом человеке, приписывая ему характеристики из нашего стереотипа. В таком случае мы относимся к этому человеку, основываясь на стереотипе, пока не получим достаточно информации, чтобы воспринять его как индивидуальность (Jones, 1990).

Как показывают эти примеры, создание стереотипов может привести к предубеждению и дискриминации. Согласно Теркель и Дюваль (Terkel & Duval) (1999), **предубеждение** — это заранее сложившееся суждение — вера или точка зрения на то, что человек представляет собой, без достаточных для этого оснований (с. 217).

> ***Предубеждение*** *— это заранее сложившееся суждение — вера или точка зрения на то, что человек представляет собой, без достаточных для этого оснований.*
>
> ***Дискриминация*** *— несправедливое обращение с людьми или причинение им вреда на основании их принадлежности к той или иной группе.*

Дискриминация — это несправедливое обращение с людьми или причинение им вреда на основании их принадлежности к той или иной группе.

Таким образом, предубеждение сводится к оценке, а дискриминация — к поведению (Weston, 1999).

ститутах; я боролся за то, чтобы сделать эту непохожесть знакомой, приемлемой, даже нормальной для моих американских собратьев.

Одно из принципиальных преимуществ нашего общества — это способность решать реальные экономические, политические и социальные проблемы, с которыми мы сталкивались и продолжаем сталкиваться. Соединенные Штаты делает такими привлекательными для иммигрантов именно защита и возможность ее получить. Наше общество сплачивает именно терпимость к культурным, религиозным, социальным, политическим и даже языковым отличиям. Уникальной, динамичной и выдающейся нацией нас делает именно творческая созидательная сила нашей непохожести.

Истинная история Соединенных Штатов — это история борьбы против угнетения, ненависти к иностранцам, против тех сил, которые запрещают людям из разных общин участвовать в жизни общества из-за их расы, пола, религии, национальной принадлежности и культуры. Этот феномен характерен не только для прошлого. Предрассудки остаются с нами и часто принимают зловещие формы.

Если вы, как и я, считаете, что процветание общества напрямую связано со степенью участия граждан в работе его гражданских институтов, тогда вы согласитесь, что нам всем брошен вызов. Из-за необыкновенных перемен, которые происходят в нашем обществе, нам необходимо вновь бороться, и это неприятно сознавать. Как образованные и работающие в сфере образования члены нашего общества, мы несем особую ответственность за гарантии, что все американские гражданские институты, а не только школы первой и второй ступени, молодежные организации или тюрьмы, отражают разнообразие нашего общества. Не сознавать это — означает вызвать риск большего отчуждения у части нашего общества. Это риск возрастания социального напряжения в и без того постоянно конфликтующем мире. В конечном счете это угроза выживанию ряда институтов, которые, несмотря на все их недостатки и пороки, дают нам возможность развивать свою индивидуальность и строить нашу общую судьбу.

Позвольте мне убедительно попросить вас, когда вы вернетесь к исполнению ваших профессиональных обязанностей на свое рабочее место, подумайте об этих двух словах — *качество* и *многообразие* — и о связанных с ними представлениях и действиях. И позвольте попросить вас не верить, что количество влияет на качество, что качество ограничено в своих проявлениях или зависит от класса, пола, расы или национального происхождения или что качество заявляет о себе только в лидерах, а не в последователях, в менеджерах, не в рабочих, или что оно должно ассоциироваться только со словесной ловкостью или изысканностью поведения, или что оно не может быть воспитано или развито.

Из статьи Артура Мадрида: *Diversity and Its Discontents*. Intercultural Communication: A Reader, *7-th ed., eds Larry A. Samovar and Richard E. Porter (Belmont, CA: Wadsworth, 1994), pp. 127-131.* Воспроизведено с разрешения *Black Issues in Higher Education.*

Например, когда Лора обнаружила, что Васиф, мужчина, которого она недавно встретила, мусульманин, она могла наделить его стереотипом шовиниста. Если она феминистка, она может посчитать, что он ожидает от женщин раболепия. Таким образом, она будет предубеждена против него. Если она пойдет на поводу у своего предубеждения, т. е. будет настроена дискриминационно в отношении Васифа, она может внезапно прервать беседу с ним.

Итак, не узнав, кто такой Васиф на самом деле, Лора может решить, что он ей не нравится. В этом случае Васиф никогда не получит шанса показать, кем он является в действительности, и Лора потеряет возможность узнать человека, принадлежащего к другой культуре.

Подборка материалов «Различные голоса», имеющаяся в этой главе, позволяет оценить ситуацию с другой позиции. Что если вы сами становитесь объектом предубеждения или дискриминации, потому что вы, по словам Артуро Мадрида, «другой»?

Стереотипы, предубеждение и дискриминацию, так же как и я-концепцию и самооценку, трудно изменить. Люди обычно стремятся сохранить свои стереотипы, предубеждения и продолжают дискриминировать других даже перед лицом доказательств, которые опровергают их же собственные стереотипы.

Расизм, этноцентризм, сексизм, эйджизм *— уверенность в том, что поведение или качества одной группы по своей сути лучше поведения или качеств других групп и что это дает «господствующей» группе право доминировать над «нижестоящей» группой или дискриминировать ее.*

Расизм, этноцентризм, сексизм, эйджизм и другие «измы» возникают, когда влиятельная группа считает, что люди, принадлежащие к этой группе, лучше других людей и что эти преимущества дают группе, обладающей властью, право доминировать над «низшей» или дискриминировать ее. Поскольку эти «измы» могут глубоко укорениться и они трудноуловимы, можно не заметить в своем поведении расистских или сексистских проявлений. Такое поведение показывает нашу непоследовательность по отношению к афроамериканцам, например, в таких случаях, как финансовая помощь студентам при регистрации. Это может проявиться неосознанно, например, когда вы отодвигаетесь от слепого человека в автобусе. Рассказывая анекдоты, смеясь шуткам, потакая повторению шуток, унижающих женщин, вы ведете себя как сексист. Таким же образом вы ведете

себя по отношению к мужчинам, планируя собрание или гибкий график только для сотрудниц.

Все люди могут иметь предубеждения и способны подвергать кого-то дискриминации. Однако «предубеждение групп, обладающих властью, влечет за собой более глубокие последствия» (Sampson, 1999).

Эмоциональные состояния

Последний фактор, который влияет на правильное восприятие окружающих, — это наше эмоциональное состояние во время взаимодействия.

Подумайте об этом
Расистские и сексистские разговоры

Подумайте о недавней ситуации, когда вы слушали расистские или сексистские анекдоты или чьи-то замечания на эту тему. Как вы реагировали? Как реагировали другие присутствующие? Довольны ли вы своей реакцией? Если нет, подумайте о том, как бы вы могли отреагировать иначе.

Основываясь на своих открытиях, Джозеф Форгас (Forgas, 1991) сделал вывод, что «среди людей широко распространена тенденция к восприятию и объяснению других в терминах собственных чувств, которые владеют ими в это время». Если, например, вас приняли в интернатуру, которой вы давно добивались, и вы в хорошем настроении, вызванном вашим везением, то, вероятно, под впечатлением этого вы воспринимаете другие события и других людей более позитивно, чем могли бы воспринять при иных обстоятельствах. Если же вы получили низкую оценку за работу, которая, по вашему мнению, была хорошо написана, ваше восприятие людей вокруг вас, вероятно, будет окрашено разочарованием или раздражением в соответствии с этой оценкой.

Наши эмоции бывают также причиной выборочного восприятия, когда игнорируется не согласующаяся с ними информация. Например, если Донна воспринимает Ника как мужчину, с которым она могла бы развивать серьезные взаимоотношения, она будет сосредоточена на положительных сторонах личности Ника и склонна не обращать внимания или вообще игнорировать его отрицательные качества, которые видны другим.

Атрибуции *— причины, которыми мы объясняем поведение других людей.*

Наши эмоции могут также повлиять на наши атрибуции (Forgas, 2000). **Атрибуции** — это причины, которыми мы объясняем поведение других людей. Мы не только судим о людях, но и пытаемся осознать причины поведения людей.

В соответствии с теорией атрибуции, наши предположения — как верные, так и неверные — о причинах поведения других людей непосредственно воздействуют на наше восприятие этих людей. Предположим, например, что ваш коллега, с которым вы договорились позавтракать в полдень, не пришел до 12.20. Если он вам нравится и вы его уважаете, вы, вероятно, объясните его опоздание влиянием внешних причин: важный телефонный звонок в последнюю минуту, необходимость закончить работу до перерыва или что-то непредвиденное. Если вы не особенно любите своего коллегу, вы, вероятно, определите его опоздание как следствие его личных недостатков: забывчивости, невнимательности или злых намерений. В любом случае ваша случайная атрибуция будет влиять на восприятие вами этого человека впоследствии.

Как и предубеждения, случайные атрибуции могут быть так сильны, что они устоят перед опровергающими их фактами. Если вас не очень интересует этот человек, то когда он придет и объяснит, что ему сообщили по междугородному телефону об аварии, вы, вероятно, не поверите ему или преуменьшите неотложность телефонного звонка. Зная о человеческой склонности к подобной предубежденности, вы сможете внести коррективы в свое восприятие и усовершенствовать общение.

В последней части этой главы мы сосредоточимся на методиках, которые помогут нам усовершенствовать социальное восприятие людей, независимо от их культуры или пола.

Проверьте вашу компетентность
Факторы, ведущие к неправильному восприятию других

Для следующей ситуации используйте изученные понятия, чтобы определить впечатления Аманды от приемщика в химчистке.

Аманда была расстроена. У ее дочери были проблемы в школе, ее поставили в известность о сокращении рабочих часов, и требовал решения вопрос о необходимости операции ее матери. По пути домой из колледжа она остановилась у химчистки, чтобы забрать свои вещи. На кассе работал новый мужчина. Бегло взглянув на него, Аманда определила, что он достаточно пожилой. Про себя она сразу же подумала, что с ним будут проблемы. Когда она попросила выдать свои вещи, он потребовал квитанцию. Поскольку никто никогда не спрашивал ее об этом, Аманда занервничала и заявила приемщику, что выбросила квитанцию. «Ну, — сказал твердо мужчина, — я не могу отдать вам вашу одежду без квитанции. У нас такое правило». Потребовав управляющего и узнав, что его не будет на месте целый день, Аманда вылетела из химчистки. «Я ему устрою! — злилась она про себя — Я так и знала, что старик — склочник!

Совершенствование социального восприятия

Следующие рекомендации помогут вам более реалистично воспринимать людей, а также определять правильность вашего восприятия.

РАЗВИТИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАВЫКОВ Проверка восприятия

Навык	Использование	Процедура	Пример
Создание вербального утверждения, которое отражает ваше понимание значения невербальных сигналов других людей.	Выяснение значения невербального поведения.	Следите за поведением другого человека. Опишите его про себя или вслух. Спросите себя: «Что, по-моему, означает такое поведение?» Выразите ваше объяснение невербального поведения в словах, чтобы проверить свое восприятие.	Вера входит в свою комнату с совершенно неподвижным лицом и не только не отвечает Анне, но даже не замечает ее присутствия. Анна говорит: «Вера, у меня такое чувство, что случилось что-то, вызвавшее у тебя шок. Я права? Я могу чем-нибудь помочь?»

1. Убедитесь в точности вашего восприятия. Выяснение точности начинается с высказывания: «Я знаю, что именно я вижу, слышу, чувствую на вкус, обоняю или ощущаю, но я могу ошибаться. Как это выяснить?» Допуская возможность ошибки, вы даете себе повод для поиска подтверждений. В ситуациях, где важна правильность восприятия, потратьте несколько секунд на двойную проверку. Этот труд окупится.

2. Ищите больше информации для подтверждения восприятия. Если ваше восприятие было основано на скудной и отрывочной информации, прежде чем позволить своему впечатлению сформироваться, попытайтесь собрать дополнительную информацию, чтобы повысить точность вашего восприятия. По крайней мере, заметьте для себя, что ваше восприятие подвержено изменению. После этого вы можете предпринять сознательную попытку собрать больше сведений, чтобы определить, было ли точным первоначальное восприятие.

Наилучший способ получить больше информации о людях — говорить с ними. К сожалению, мы склонны избегать людей, о которых мало знаем. Это нормально — чувствовать себя неуверенно, не зная, как общаться с представителем другой культуры или с каким-нибудь калекой. Но правильнее, прежде чем позволить себе подпасть под влияние этих чувств, попросить человека дать вам информацию, которая вам нужна, чтобы чувствовать себя более удобно.

3. Поймите, что впечатление о людях иногда необходимо менять. Люди часто руководствуются впечатлениями, которые основаны на устаревшей или неполной информации, и находят более легким для себя придерживаться впечатления, даже если оно ошибочно, чем сменить его. Если вы готовы изменить свое мнение, то понаблюдайте за поведением этого человека некоторое время без предубеждения и измените ваше впечатление, если поведение человека дает для этого основания. Надо проявить силу характера, чтобы сказать себе или другим: «Я ошибался». Но общение, основанное на устаревшем, неправильном впечатлении, может обойтись вам дороже, чем пересмотр своего мнения.

Проверка восприятия *— утверждение, отражающее ваше собственное понимание смысла невербальных сигналов, переданных другими людьми.*

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Проверка восприятия

Опишите проверку восприятия для каждой следующей ситуации:

Франко приходит домой после визита к врачу с бледным лицом, ссутулившись. Глядя на вас несчастными глазами, он пожимает плечами.

Вы говорите:

Вы возвращаете теннисную ракетку, которую брали на время у Лайэма, улыбаетесь и говорите: «Вот твоя ракетка». Лайэм с холодным выражением лица берет ракетку и собирается уйти.

Вы говорите:

Натали идет в свою комнату, пританцовывая, с улыбкой во весь рот.

Вы говорите:

Ваш научный руководитель неоднократно уверяла вас, что в любое время готова встретиться для составления вашего очередного расписания занятий. Вы сообщаете ей, что будете в среду в 4 часа пополудни, она замолкает, хмурится, вздыхает, произносит «Ах» и кивает.

Вы говорите:

Сравните написанные вами ответы с рекомендациями для эффективной проверки восприятия, обсуждавшиеся ранее. Отредактируйте ваши ответы, где это требуется. Теперь произнесите их вслух. Звучат ли они естественно? Если нет, изменяйте их, пока не будете удовлетворены.

КАК БЫ ПОСТУПИЛИ ВЫ? Вопрос этики

Корпорация Нейкко купила недалеко от Рустауна крупную фабрику, приняла решение перенести туда свою штаб-квартиру и расширить производство, создав сотни рабочих мест.

Жители Рустауна неоднозначно восприняли происходящее. Они были в восторге от перспектив предстоящего расширения бизнеса, но они знали, что многие новые фабричные менеджеры и рабочие—японцы. В Рустауне никогда не было ни одной азиатской семьи, и некоторые обыватели открыто беспокоились, какое влияние японцы окажут на их сообщество.

Проработав первый день, Сэм Нугуки, менеджер, согласившийся переехать в Рустаун, заметил, что рабочие относятся к нему подозрительно, но в конце первой недели дела на фабрике пошли гладко, и мистер Нугуки почувствовал первые признаки признания. В понедельник утром на следующей неделе мистер Нугуки случайно наткнулся на группу рабочих, беседующих во время перерыва, они рассказывали небылицы о японцах, используя вульгаризмы и расистские оскорбительные намеки, демонстрируя негативные стереотипные точки зрения.

Потрясенный услышанным, мистер Нугуки вернулся в свой офис. Перед ним встала проблема. Он знал о предрассудках своих рабочих, но решительно не знал, как их изменить. Кроме того, он хотел создать хорошие деловые отношения со своими рабочими во имя своей компании и ради тех японцев, которые еще приедут в Рустаун. Как должен был поступить мистер Нугуки?

Придумайте план для мистера Нугуки. Как он мог бы использовать свое социальное восприятие Рустауна, решая проблему с учетом рекомендаций по этике межличностной коммуникации?

4. Проверяйте ваше восприятие, чтобы убедиться в правильности своих выводов. Проверка восприятия — это утверждение, отражающее ваше собственное понимание смысла *невербальных* сигналов, переданных другими людьми. Проверка восприятия требует от вас:

1) проследить за поведением человека;

2) спросить себя: «Что, по-моему, означает это поведение?»;

3) облечь свою интерпретацию поведения в слова для проверки корректности вашего восприятия.

В каждом из двух следующих примеров заключительные предложения являются проверкой восприятия:

Тед, курьер компании, доставил Эрин записку. Когда она прочла записку, в ее глазах появился блеск и она рассмеялась. Тед заметил: «Эй, Эрин, ты выглядишь очень довольной. Я прав?»

Цезарь, кратко, точно, в быстром темпе и деловым тоном, дает Биллу его дневное задание. Билл замечает: «Ты говоришь так, что у меня создается впечатление, будто я тебя чем-то огорчил? Это действительно так?»

Проверка восприятия дает способ перевода значения невербальных сигналов в слова, после чего оно может быть проверено и откорректировано. Например, Билл говорит: «У меня создается впечатление, будто я тебя чем-то огорчил. Это действительно так?» Цезарь может ответить:

1) «Нет, а что именно произвело на тебя такое впечатление?» — в этом случае Билл может описать сигналы, которые он получил;

2) «Да, я расстроен», — в этом случае Билл может дать возможность Цезарю объяснить, что послужило источником огорчений;

3) «Нет, это не из-за тебя, это потому, что три человека из моей бригады не пришли сегодня на смену».

Если Цезарь огорчен не из-за него, Билл может рассказать ему, что именно заставило его ошибиться в толковании чувств Цезаря. Если Цезарь все же расстроен из-за него, у Билла появляются основания изменить свое поведение, которое испортило Цезарю настроение. Даже несмотря на то, что вы можете быть правы в большинстве случаев при оценке чувств другого человека, если вы вербально не проверяете восприятие, вы полагаетесь на свои догадки о действительных чувствах человека.

Вы захотите проверить ваше восприятие, всякий раз, когда правильность понимания важна 1) для вашего сиюминутного общения, 2) для ваших отношений с другим человеком или 3) для выводов, которые вы делаете о человеке. Многие из нас используют такие навыки слишком редко, если вообще их используют.

Несмотря на то, что проверка восприятия не всегда устраняет защитное поведение, она может снизить как возможность ошибочной интерпретации невербальных сигналов других людей, так и вероятность защитных реакций. Как и в случае с большинством навыков, для повышения компетентности вы должны практиковаться.

Резюме

Восприятие — это процесс получения сенсорной информации и приписывания ей значения. Наше восприятие — это результат отбора, организации и интерпретации сенсорной информации. Неправильное восприятие заставляет нас видеть мир не таким, каков он на самом деле, а каким бы мы его хотели его видеть.

Я-концепция — это мысль или мысленный образ, который у вас сложился относительно ваших навыков, способностей, знаний, компетентности и самой вашей личности. Самооценка — это степень, в которой у вас создается о себе благоприятное впечатление. Неточность собственного образа усиливается через самоисполняющиеся пророчества и фильтрацию сообщений. Наши я-концепция и самооценка смягчают конкуренцию внутренних сообщений в нашей внутренней речи, влияют на наше восприятие других, на наш личный стиль общения и на то, как мы играем свои роли.

Восприятие формирует также впечатления о других людях. Факторы, которые, вероятно, влияют на наше социальное восприятие — это физические характеристики и социальное поведение, стереотипы и эмоциональное состояние. Исследования показывают, что восприятие людей и их суждений не всегда бывает верным. Поэтому ваше общение будет более успешным, если вы будете учитывать, ощущения и предпочтения других людей. Вы будете совершенствовать (или, как минимум, лучше понимать) ваше восприятие других, если станете принимать во внимание физические характеристики и социальное положение, стереотипы и эмоциональное состояние.

Вы совершенствуете свое восприятие, когда активно интересуетесь его точностью, находите больше информации для проверки восприятия, говорите с теми людьми, о которых вы хотели бы получить определенное представление, осознаете, что восприятие людей нуждается в постоянном изменении и проверяете восприятие словами, прежде чем отреагировать на человека.

Вербальная коммуникация

Цели:

Прочитав эту главу, вы сможете ответить на следующие вопросы:

- Каковы отношения между языком и значением?
- Какова разница между денотативным и коннотативным значением слов?
- Как вы можете усовершенствовать ваши языковые навыки, чтобы ваш язык стал более точным, определенным и конкретным?
- Как можно использовать приемы датировки и индексации обобщений для повышения точности высказываний?
- Что происходит, когда люди используют язык, не соответствующий данной ситуации?
- Как сделать, чтобы ваше словесное сообщение поняли именно так, как требует данная ситуация?

«Кайл, почему ты темнишь с планом?»

«Минутку, Дерек! Тебе нет никакой нужды оскорблять меня. Я могу относиться к работе иначе, чем ты, но я не собираюсь, уф... Я не опущусь до того, чтобы повторить твое выражение!»

«Темнить» означает «скрывать». Что собственно Дерек имел в виду, когда он обвинил Кайла в том, что он «темнит с планом»? И почему Кайл посчитал, что Дерек выражается неприлично? Много лет назад И. А. Ричардз (1965 г.) наблюдал, что общение — это «изучение неправильного понимания и его исправление». И в этом случае мы имеем классический пример неправильного понимания. Каковы пути исправления? Более ясный и уместный язык.

Пытаетесь ли вы уладить проблему с другом или объяснить вашу точку зрения о путях снижения домашнего насилия в ходе групповой дискуссии или в публичном выступлении, эффективность вашего воздействия будет зависеть от вашего вербального или невербального умения общаться. В этой главе мы обсуждаем вербальную коммуникацию: как люди используют язык, отношение между языком и значением с упором на денотацию, коннотацию, культурные и гендерные различия, а также приемы, помогающие нам выражаться ясно и адекватно.

ПРИРОДА ЯЗЫКА

Язык *— совокупность слов и систем их использования, общих для людей одного и того же языкового сообщества.*

Язык — это совокупность слов и систем их использования, общих для людей одного и того же языкового сообщества.

Использование языка

Несмотря на то, что языковые сообщества различаются в используемых словах и в их грамматических и синтаксических системах, все языки служат для одних и тех же целей.

Подумайте об этом
Использование ярлыков и ограничений

Вообразите, что вы идете с другом на вечеринку, где встретите Терранса, который был лучшим приятелем вашего друга в колледже. Предположим, друг сообщил вам, что Терранс то ли защитил диссертацию по антропологии в Гарварде, то ли что он «Большой Брат» и регулярно работает волонтером в благотворительной организации «Родина человеколюбия». Будете ли вы видеть в Террансе две разные личности (аспиранта Гарварда и волонтера благотворительной организации) и, соответственно, как будут различаться ваши отношения? Предположим, оба описания Терранса точны, тогда как могут измениться ваши ожидания?

1. Мы используем язык, чтобы определять, обозначать, характеризовать и ограничивать. Таким образом, когда мы определяем здание как относящееся к эпохе «Тюдор», мы отличаем его от другого, которое может быть идентифицировано как «А-образное».

2. Мы используем язык для оценки. Посредствам языка мы выражаем позитивное или негативное отношение. Например, если Хэлу нужно больше времени для принятия решения, чем другим, то вы можете охарактеризовать Хэла положительно, как «задумчивого», или отрицательно, как «лодыря».

3. Мы используем язык, чтобы обсуждать вещи, лежащие вне нашего непосредственного опыта. Язык дает нам возможность рассуждать гипотетически, сообщать о прошлых и будущих событиях и рассказывать о людях и вещах, отсутствующих во время разговора. Таким образом, мы можем использовать язык, чтобы обсудить, где мы надеемся быть через 5 лет, проанализировать беседу двух знакомых, состоявшуюся на прошлой неделе, или изучить историю формирования мира, в котором живем.

4. Мы можем использовать язык, чтобы поговорить о языке. Мы можем пользоваться языком, чтобы обсудить, как кто-то составил фразу, и не лучше ли сформулировать мысль яснее или так, чтобы возникла положительная ответная реакция. Например, если ваша подруга сказала, что она встретится с вами «сегодня в полдень», а ее не было до 5 часов, то при закономерном вопросе где она была вам обоим, вероятно, придется обсуждать смысл выражения «сегодня в полдень».

Наблюдай и размышляй
Денотативные значения

Под пунктом 3.1 вы должны перечислить в ваших рабочих тетрадях десять сленговых слов или выражений. Обсудите, какой смысл вы вкладываете в эти слова в отличие от того, который придают им ваши родители, а также дедушки и бабушки (например, «Он крутой!»).
Напишите ваше собственное толкование каждого из следующих слов, после этого загляните в словарь и убедитесь, насколько ваше определение соответствует словарному:

здание	справедливость
любовь	кольцо
успех	лента
стекло	мир
свобода	честь

Язык и значение

На первый взгляд, отношение между языком и значением кажется совершенно ясным. Мы выбираем правильное слово, а люди будут истолковывать вложенный в него смысл верно. На самом деле отношение между языком и значением вовсе не так просто по двум причинам: язык должен быть выучен, а использование языка — это творческий акт.

Во-первых, мы не рождаемся знающими язык. Скорее, каждое поколение, принадлежащее определенному языковому сообществу, изучает язык зано-

РАЗЛИЧНЫЕ ГОЛОСА

Это для меня китайская грамота: между молотом и наковальней при межкультурных контактах

Вен-Шу Ли

В дополнение к коннотативному значению слова идиоматический язык (выражения, которые своеобразны грамматически или тем, что их смысл не выводится из значений входящих в них слов) также затрудняет общение как между представителями различных культур, так и внутри них. Этот отрывок поясняет саму концепцию идиом и показывает, почему их использование часто так фрустрирует представителей различных культур.

В межкультурных сообществах существует, по крайней мере, четыре причины, почему идиомы являются столь важным предметом изучения. Во-первых, идиомы образны по своей природе. Во-вторых, образный смысл часто приводит к проблемам осмысления среди людей разных культур. В-третьих, мы не объясняем идиом полностью. И наконец, идиомы открывают нам широкие горизонты для межличностного сближения. Позвольте мне подробно объяснить вам эти тесно связанные друг с другом причины.

Во-первых, идиома и ее смысл часто не соответствуют друг другу, потому что они чаще имеют фигуральное, а не буквальное значение. Смысл идиомы редко предсказуем по отдельным элементам всего выражения; рассмотрим выражения bought the farm и like a duck on a June bug. Как и в примере «это для меня китайская грамота», фраза «купил ферму» не значит буквально, что кто-то умер, а фраза «как гусь в июньском безумии» буквально не имеет отношения к фразе «я встречусь с вами лицом к лицу, как бы вы ни уклонялись».

Во-вторых, часто нарушение коммуникации происходит в тех случаях, когда используют идиомы для контакта с людьми, не понимающими смысла данного идиоматического выражения. Для людей, употребляющих идиоматические выражения естественно, метафорическая связь между идиомой и ее смыслом часто остается незамеченной. Но эта связь становится проблемой у тех, кто не разделяет образ жизни с человеком, использующим идиому. Эта проблема решается легче с теми, для кого английский язык — основной (здесь и далее обозначим таких людей как L1-говорящие), чем с говорящими на английском как на втором языке (здесь и далее обозначим их как L2-говорящие) Например, юная студентка Сьюзен, живущая в Сан-Хосе, употребила выражение Check it out, there's a stud muffin («Проверьте-ка, не горячий пирожок ли это из конюшни», stud muffin — русский эквивалент «племенной бычок») в разговоре со своей подругой, сопровождая Дженни и ее мать в походе по магазинам. Мать подруги как L1-говорящая, в свои пятьдесят лет никогда не разделявшая студенческой жизни в качестве подружки Сьюзен и Дженни, может спросить: «Что вы имеете в виду под горячим пирожком из конюшни?», зная, что это выражено. Мы узнаем многое из нашего языка на ранней стадии жизни, от наших семей, еще больше мы изучаем в школе. Но мы не всегда умеем использовать те же самые слова для тех же самых целей.

Второй причиной некоторых трудностей в отношении между языком и значением служит то, что, несмотря на наличие в языках синтаксиса и грамматики, каждое высказывание — это творческий акт. Когда мы говорим, мы используем язык для создания новых предложений, которые и несут вложенный нами смысл. Несмотря на то, что при случае мы повторяем конструкции предложений, принадлежащих другим людям, чтобы выразить наши мысли и чувства, некоторые из наших собственных высказываний уникальны.

> ***Денотация*** *— прямое точное значение, которое языковое сообщество формально приписывает слову.*
>
> ***Контекст*** *— положение слова в предложении и расположенные вокруг него слова.*

Третьей причиной сложности отношений между языком и значением является различное восприятие людьми смысла слов. Слова имеют два типа значений: денотативное и коннотативное. Так, когда Мелисса сообщает Трише о смерти своей собаки, то чтобы Триша сообразила, что имеет в виду Мелисса, ей необходимо понимать оба значения слова — денотативного и коннотативного.

Денотация

Прямое, явное значение, которое языковое сообщество формально приписывает слову, называется его денотацией. Денотация слова — это его значение, которое мы находим в словарях. Таким образом, денотативно, когда Мелисса сказала о смерти своей собаки, она имела в виду, что ее домашнее животное семейства псовых больше не проявляет признаков физической жизни. В некоторых ситуациях денотативное значение слова не всегда ясно. Почему? Во-первых, словарное толкование отражает текущую или прошлую практику, принятую в языковом сообществе, и, во-вторых, словарь использует слова для определения других слов. В результате в разных словарях слова определяются по-разному и часто имеют несколько значений, которые меняются со временем.

Кроме того, значение может меняться в зависимости от контекста, в котором используется слово. Например, словарь толкует слово gay как «веселый», «полный жизни» и «гомосексуалист». Таким образом, контекст — место слова в предложении и другие слова вокруг него — играет важную роль в правильной интерпретации значения этого слова. Не только наличие других слов, синтаксиса и граммати-

ние распространено среди молодежи и что она с ним не знакома. Но если Сьюзен и Дженни совершают покупки вместе с Хью-Мей, проблема усложняется. Она могла никогда не слышать о «горячем пирожке из конюшни». О, она могла слышать эту идиому, но остаться к ней равнодушной, полагая, что ее английский недостаточно хорош. Даже если она наберется мужества спросить, что означает это выражение, Хью-Мей долго будет ломать голову над связью «красивого парня» с «породистым конем» и «пирожком из английского завтрака». Наконец, даже если она узнает лингвистическое значение выражения «горячий конь-производитель», она может его использовать в неверном контексте. Например, она может захотеть сделать комплимент красивому руководителю семинара: «Профессор Спано, вы просто горячий пирожок из конюшни!». Таким образом, мы пришли к выводу, что изучение идиом важно для успешного межкультурного общения.

В-третьих, как очевидно в случае с «племенным жеребцом», трудность объяснения идиом требует лингвистических дискуссий о смысле идиоматических выражений и сравнения ассоциативных рядов двух людей, которые вместе используют идиомы. Большинство из нас занимается лингвистическим объяснением, но не занимается сравнительным анализом. Например, Сьюзен забывает сообщить Хью-Мей, что выражение «горячий пирожок из конюшни» используется между друзьями (обычно женщинами), чтобы охарактеризовать третьего человека, красивого мужчину. Мы не используем это выражение в разговоре с теми, кто состоит с ними в формальных, профессиональных отношениях. В результате Хью-Мей должна узнать, что никто не может использовать идиому «горячий пирожок из конюшни» по отношению к профессору. По этой причине при межкультурном общении мы должны более тщательно объяснять значение идиом.

Наконец, идиомы служат одним из ключей к межличностному сближению. Вообще, идиомы используются в неформальных ситуациях между случайными знакомыми, друзьями и приятелями. Умение использовать идиомы, принятые группой, может и не гарантировать сближения, но оно способствует сокращению межличностной дистанции, если на то есть сильное желание. Итак, если люди разного культурного происхождения смогут использовать идиомы друг друга, официальный дискомфорт и некоторая неловкость в общении могут смениться неформальными чувствами и даже близостью. Это может облегчить межкультурные отношения в разнообразных контекстах — межличностные отношения между одноклассниками и друзьями, рабочие отношения в компании и отношения между учителем и учеником в классе.

Из статьи: Wen-Shu Lee, «That's Greek to Me: Between a Rock and a Hard Place in Intercultural Encounters». Intercultural Communication: A Reader, 8-th ed., eds. Larry A. Samovar and Richard E. Porter (Belmont, CA: Wadsworth, 1987), p. 213-221. Воспроизведено с разрешения автора.

ки словарного послания помогает нам понимать и обозначать смысл конкретного слова; также имеет значение ситуация, при которой они были произнесены. Поймут ли выражение: He's really gay («Он действительно гей / веселый / полон жизни») как замечание о чьей-то сексуальной ориентации или о чьем-то веселом настроении, зависит от обстоятельств, при которых шел разговор.

Коннотация *— чувства или оценки, которые у нас ассоциируются со словом.*

Коннотация

Чувства или оценки, ассоциирующиеся у нас со словом, представляют собой коннотацию, которая может играть даже более важную роль в понимании нами значения, чем само слово.

С. К. Огден и И. А. Ричардз (Ogden & Richards, 1923) были среди первых ученых, рассмотревших непонимание между людьми из-за незнания общающихся о том, что их субъективные реакции на слова основаны на их жизненном опыте. Например, когда Мелисса сообщает Трише о смерти своей собаки, понимание этой информации Тришей зависит от того, насколько ее чувства по отношению к домашним животным и смерти — ее коннотации слов — соответствуют аналогичным чувствам Мелиссы. Мелисса, которая считает собак истинными и незаменимыми друзьями, может пытаться передать настоящее чувство горя, но у Триши может отсутствовать чувство, испытываемое Мелиссой, так как у нее никогда не было домашних животных и ее не особенно интересуют собаки.

Фрэнк и Эрнст

Денотативное и коннотативное значения слова важны потому, что имеет значение лишь то, что понял человек из вашего сообщения, независимо от того, что вы хотели передать.

Значение изменяется в зависимости от подгруппы языкового сообщества

Как мы уже упоминали ранее, внутри большого языкового сообщества иногда формируются подгруппы с уникальными культурами. В этих подгруп-

пах формируется свои варианты основного языка, что приводит к появлению значений слов, понятных только членам этих подгрупп. Люди из различных субкультур смотрят на мир с различных точек зрения, поэтому иногда им трудно понять друг с друга. Как показано в рубрике «Различные голоса», использование идиом представляется наиболее часто встречающейся трудностью языка при его интерпретации представителями различных культур.

В дополнение к подгруппам, основанным на расе, религии и национальном происхождении, существуют также культурные подгруппы, объединенные по поколениям, социальным признакам и политическим интересам. Знать чужую культуру и быть чувствительным при коммуникации необходимо не только эмигрантам или людям другого этнического происхождения. Скорее, осведомленность в особенностях используемого языка важна для каждого типа общения. Развитие языковых навыков для достижения большей ясности и понятности сообщений повысит эффективность нашей коммуникации в любой ситуации.

ГОВОРИТЕ ЯСНЕЕ

Независимо от того, беседуем ли мы, общаемся в группах или произносим речь, мы можем говорить яснее, избегая двусмысленностей и путаницы. Сравните эти два описания, когда люди оказались на волосок от гибели: «какой-то псих недавно чуть не врезался в меня» и «пожилой мужчина на первоклассной Хонде Цивик врезался в фонарный столб на углу Колхаун и Клифтон, проехав в паре дюймов от меня, едва не задев. Это было на прошлой неделе, когда я собирался повернуть налево, стоя на том перекрестке». Разница в ясности слога. Во втором примере сообщение изложено специфическим языком, оно конкретно и точно настолько, насколько принято в высказываниях, которые датируются и индексируются.

Специфичность, конкретность и точность в использовании языка

Специфические слова *— слова, которые проясняют смысл, сужая понимание и переводя его из общей категории в частную или в группу внутри этой категории.*

Специфические слова проясняют смысл перевода из общей категории в частную или в группу внутри этой категории.

Таким образом, когда говорят: «Это Хонда Цивик», — выражение звучит более конкретно, чем когда говорят: «Это машина». Конкретные слова связаны с ощущениями. В сущности, мы можем увидеть, услышать, ощутить, понюхать, попробовать на вкус или дотронуться до того, что означают конкретные слова. Так, мы можем представить картину, на которой изображена «первоклассная» Хонда. Абстрактные понятия, такие как справедливость, равенство или честность, могут быть конкретизированы через примеры или метафоры.

Конкретные слова *— апелляция к нашим чувствам; мы можем увидеть, услышать, обонять то, что они означают.*

Точные слова — это те, которые наиболее правильно выражают смысл, они помогают избегать разночтений. Более точно отметить, что автомобиль «прошел в паре дюймов от меня», чем «какой-то псих чуть не врезался в меня».

Точные слова *— слова, которые наиболее правильно выражают смысл, помогая избегать разночтений.*

Часто когда мы пытаемся выразить наши мысли, прежде всего в голову приходят широко распространенные, абстрактные и неточные слова. Двусмысленность этих выражений заставляет слушателя выбирать из многих образов, а не видеть единственный образ в своем сознании. Чем больше заставляют слушателей обращаться к собственным образам, тем больше вероятность того, что они воспримут иное значение, чем то, которое мы собирались передать.

Например, если Нева скажет, что Рубен это «голубой воротничок», то перед вами возникнет картина большого набора профессий, подпадающих под эту широкую категорию. Если вместо этого она будет более точна и скажет, что он «строительный рабочий», количество возможных образов, которые вы можете представить, уменьшается. Теперь вы можете выбрать ваш образ из категории «строительный рабочий», и ваше понимание, вероятно, будет ближе к тому, что она имела в виду. Если она постарается быть более точной, то она может сказать «Рубен — оператор бульдозера». Теперь вы можете представить себе Рубена, управляющего бульдозером, — и профессия Рубена для вас ясна.

В предыдущем примере последовательность уточнений идет от «голубого воротничка» до строительного рабочего, а затем до оператора транспортного средства: на рис. 3.1 дана другая иллюстрация этой последовательности.

Когда мы движемся от общего к частному, мы параллельно движемся от абстрактного к конкретному. Рассмотрим слово «говорить». Это общее, абстрактное выражение. Чтобы конкретизировать его, мы можем использовать такие слова, как бормотать, шептать, реветь, язвить, пустословить. Произнесите эти слова громко. Заметьте разницу в звуках вашего голоса, когда вы произносите «шептать» в отличие от «реветь», «язвить» или «пустословить».

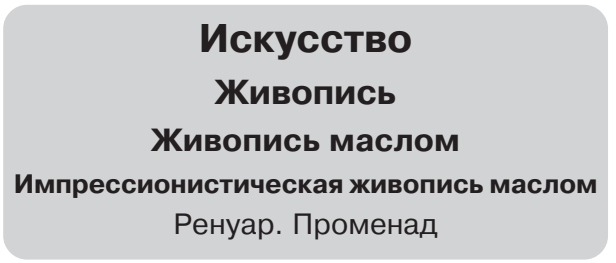


Рис. 3.1. *Уровни уточнения*

Наблюдай и размышляй
Синонимы

Есть хороший способ усиления определенности, конкретности и точности — поиграть «синонимами». Придумайте слово, затем произнесите вслух слова, похожие на него. Например, синонимами слова «счастливый» могут быть «радостный», «веселый» и «довольный». Когда вы закончите ваш перечень, обратитесь к словарю синонимов, чтобы найти другие слова. Затем под пунктом 3.2 напишите в вашей рабочей тетради значение каждого слова, сосредоточившись на оттенках смысла и разнице между словами. Когда вы это сделаете, всмотритесь в каждое слово, даже в те, в значении которых вы уверены. Цель этого упражнения состоит в выборе наиболее определенного, конкретного и точного слова, отражающего вашу мысль

Наконец, мы попытаемся найти точные слова, которые более точно или правильно отражают смысл произносимого. В поисках наиболее точного слова опишите речь Филиппа: сначала мы можем сказать: «Филипп изрекает что-то. Ну, чтобы быть более точным, он произносит напыщенную тираду». Заметьте, что мы не продвигаемся от общего к частному; оба слова находятся приблизительно на одном и том же уровне абстракции. Не то чтобы мы предпочитали абстрактное конкретному, — оба слова конкретны. Скорее нас беспокоит точность передачи значения. Изрекать — означает говорить, громко хвастаясь, произнести напыщенную тираду — означает говорить шумно или помпезно. Итак, здесь мы имеем в виду оттенки смысла: в зависимости от того, как человек говорит, мы подыскиваем более точные слова — те, которые точно отражают смысл сказанного нами. Изрекать или произнести напыщенную тираду будут более точно выражать сказанное. Приведем другой пример. «Сьюзен смеялась над моей историей, ну, если быть более точным, она хихикала». Какую разницу вы видите между смеялась и хихикала? Смех — это громкое выражение радости, а хихиканье — это более нежный звук, выражающий сдержанную радость. Просто? Да. Но разница состоит в оттенках значений.

Несмотря на то, что конкретные и точные слова дают нам возможность избегать двусмысленности и усиливать смысловую нагрузку на отдельные слова, ясность изложения иногда лучше достигается добавлением подробностей или примеров. Например, Линда говорит: «Рашад очень лоялен». Смысл слова лояльный (преданный идее, кому-то персонально, фирме и т. д.) абстрактен, поэтому во избежание неопределенности и путаницы Линда может добавить: «Он никогда не критикует друга за его спиной». Проясняя употребление ею абстрактного понятия лояльности на конкретном примере, Линда облегчает для слушателей «предмет» мысли об этом персональном качестве или «реальном» опыте.

Общайтесь!
Использование новых технологий

От формулировок ваших мыслей зависит, поймут ли вас люди и окажет ли сказанное влияние на этих людей. Вы можете использовать вашу программу для работы с текстами, чтобы почерпнуть оттуда новую информацию. Почти в каждом текстовом редакторе есть тезаурус (перечень слов и их синонимов), доступный для пользователя. Например, в пакете Microsoft Word пользователь может выделить слово, нажать на кнопку «Сервис», затем на «Язык», затем на «Тезаурус» и получить перечень синонимов нужного слова. Для тренировки выберите любое слово и взгляните на набор синонимов. Затем сделайте выбор, который вы считаете наиболее целесообразным для большей выразительности. Например, если вы выделите слово «трудный», то компьютер вам покажет тяжелый, тяжкий и нелегкий. Если вы хотите большего выбора, то выделите одно из тех слов, которые предоставлены в дополнительном перечне. Если вы хотите сделать упор на то, что обучение может быть трудным, можете использовать как наиболее точное слово тяжелый. По адресу www.m-w.com/thesaurus.html доступен Merriam-Webster's online Collegiate Thesaurus.

Вы будете знать, что усилите ясность вашего сообщения, если вместо выражения «Он живет в очень большом доме» вы скажете «Он живет в 14-комнатном особняке эпохи Тюдор». Или вместо выражения «Я полагаю, профессор Морган справедливый педагог» вы скажете «Я полагаю, профессор Морган справедливый педагог; она использует одинаковые стандарты для оценки всех студентов».

Развитие способности говорить более ясно

Способность говорить более ясно требует от нас создания своего собственного рабочего словаря и подбора слова из нашего активного словаря.

Создание словаря

Чем больше ваш словарный запас, когда вы говорите, тем большим выбором слов вы располагаете, чтобы подобрать именно то слово, которое вы хотите. Чем больше ваш словарный запас, когда вы слушаете, тем больше вероятности, что вы поймете слова, использованные другими.

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Мозговой штурм

Включите магнитофон и поговорите об учебном курсе, который вы прослушали, игре, в которой вы участвовали, или фильме, который вы просмотрели. Когда вы подойдете к ключевому слову или фразе, определите, будут это слово или фраза достаточно специфичны, точны и конкретны для вашего сообщения, чтобы его поняли. Если вы посчитаете, что нет, быстро обращайтесь к своему альтернативному словарному запасу и выбирайте более специфичное, точное и конкретное слово.

Один из путей увеличения вашего словарного запаса — это изучение одного из многих руководств по созданию словарей, стоящих на полках в большинстве книжных магазинов, такого как Merriam Webster's Vocabulary Builder (Cornog, 1998). Вы можете также ознакомиться со специальной рубрикой Word Power в журнале Reader's Digest. Изучая эти ежемесячные издания и незнакомые слова, вы сможете увеличивать свой словарный запас не менее чем на 20 слов в месяц.

Другой путь увеличения вашего словарного запаса — записывать слова при чтении или употребляемые в беседах с вами другими людьми. Например, предположим, вы прочли или услышали «Сегодня я был завален телефонными звонками». Если вы сначала запишете «завалить», а потом заглянете в словарь, вы обнаружите, что это слово означает засыпать сверху, покрыть. Если вы затем скажете себе «Сегодня я был завален — засыпан — телефонными звонками» — вы, вероятно, вспомните его значение и примените его в следующий раз, услышав это слово. Если вы последуете этой практике, вы скоро заметите увеличение вашего словарного запаса.

Мозговой штурм

Даже имея большой словарный запас, вы не станете изъясняться лучше, если у вас не отработана методика его использования. Один из путей подхода к использованию на практике сундучка вашей памяти — это мозговой штурм, применяемый в учебе и общении.

Мозговой штурм *— некритичный, не содержащий оценки процесс выработки альтернативы.*

Мозговой штурм — это некритичный, не содержащий оценки процесс выработки альтернативы. Предположим, что некто спрашивает вас, насколько удобно использовать предварительную запись. Вы можете сказать «Предварительная запись организована отвратительно». Если вы не считаете, что слово отвратительно выбрано верно, вы можете попытаться употребить слова ужасно или из рук вон плохо. Тогда вы должны сказать: «Я имел в виду, что предварительная запись была организована из рук вон плохо».

Ясная формулировка наших вербальных сообщений — тяжелая работа, но вы создаете свой словарь и учитесь находить идеи; постепенно вы обнаруживаете, что вы подбираете самые точные слова, даже не окончив предложения, если вам это нужно. Например, описывая поведение Майка, вы можете сказать: «Майк был так резок вчера — ну, я имею в виду, что он поступил необдуманно». Или когда вы обсуждаете способности Полины, вы можете сказать: «Я согласен, Полина сильный менеджер, но я думаю, что она так хороша, потому что всегда вежлива — она обращается с каждым именно так, как тому нравится».

Когда вы спокойны и уверены в себе, ваша беседа течет гладко, и это наиболее эффективный путь общения. Когда на вас давят, ваша способность выбирать наилучшую форму для передачи мыслей, веро-

РАЗВИТИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАВЫКОВ
Ясность — специфичность, конкретность, точные слова

Навык	*Использование*	*Процедура*	*Пример*
Прояснение значения путем сужения смысла слова от общей категории к частной группе внутри категории, путем обращения к ощущениям или выбора слов, передающих ваши чувства и мысли.	Помочь слушателю создать картину, аналогичную мыслям говорящего.	1. Определите, являются ли используемые слово или фраза менее специфичными, конкретными или точными, чем должны быть. 2. Прервитесь, чтобы продумать альтернативные идеи. 3. Выберите более специфичное, конкретное или точное слово.	Вместо выражения «принесите мне материалы для ревизии» скажите «Принесите мне для проверки документы и накладные за последний год». Или вместо выражения «Было очень холодно» скажите «Я промерз до костей».

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Определенно, конкретно и точно

1. Для каждого внесенного в список слова найдите три слова или фразы, которые будут более определенными или более конкретными:

инструменты	строение	приятный	образование
одежды	цвета	стул	плохой
счастливый	материал	вещи	автомобиль

2. Сделайте следующие утверждения яснее, проверяя слова, которые не точны или не определенны и не конкретны:

— Вы знаете, что я люблю баскетбол. Ну, я много тренируюсь, потому что хочу играть лучше.

— Паула, я действительно бездельничал. Все пускаю на самотек. Вы понимаете, что я имею в виду?

— Ну, она так поступает, чтобы разорить меня. У нее полно вещей — и она знает это!

— Я только что купил классный прикид. Тебе понравится.

— Я завяжу узелок, чтобы не забыть принести свои вещи в следующий раз.

ятно, ухудшается. Люди иногда думают об одном, а говорят диаметрально противоположное. Например, профессор математики:

Вы можете сказать: «Все мы помним, что числитель находится внизу, а знаменатель дроби наверху, тогда, если мы делим число...» «Профессор, — прерывает голос из третьего ряда, — Вы говорили, что знаменатель находится внизу и...» «Я так сказал? — недоумевает профессор. — Ну, вы ведь знаете, что я имел в виду!» Каждый ли в классе знал? Вероятно, нет.

Вы действительно поймете, что сделали успехи в усилении определенности, точности и конкретности, когда увидите, что можете создавать ясные сообщения даже под давлением обстоятельств.

Датировка информации

Датировка информации *— уточнение времени, когда информация была истинной.*

Поскольку почти все меняется со временем, важно датировать сообщаемую информацию, указывая время, когда она была истинной. Отсутствие датировки ведет к опасным последствиям. Например, Паркер говорит: «Я собираюсь перевестись в Гендерсон-Сити». Лаура отвечает: «Желаю удачи, — но у них были какие-то неприятности в школах». На основе утверждения Лауры Паркер может обеспокоиться, как переезд отразится на его детях. Он не знает, что информация Лауры пятилетней давности! В Гендерсон-Сити все еще могут быть некоторые проблемы, но неприятности, о которых идет речь, остались в прошлом. Если бы Лаура ответила: «Пять лет назад, по моим сведениям, у них были какие-то серьезные неприятности в школах. Я не знаю, какова ситуация теперь, но вы можете проверить», то Паркер воспринял бы на информацию по-другому.

Рассмотрим два дополнительных примера:

Недатированное сообщение: Профессор Пауэлл относится с большим энтузиазмом к обучению.

Датированное сообщение: Профессор Пауэлл относилась с большим энтузиазмом к обучению, по крайней мере, в теории коммуникаций всю последнюю четверть.

Недатированное сообщение: Вы полагаете, что Мария в депрессии? Я удивлен. Когда я говорил с нею, мне показалось, что она в своем обычном приподнятом настроении.

Датированное сообщение: Вы полагаете, что Мария в депрессии? Я удивлен. Когда я говорил с ней позавчера, мне показалось, что она в своем обычном приподнятом настроении.

При датировке информации: 1) рассматривают или выясняют, когда информация была истинна; 2) вербально подтверждают это. Мы не можем предотвратить изменение. Все, что мы можем, — увеличить эффективность наших сообщений через вербальное подтверждение реальности изменения, когда мы его датируем.

Индексация обобщений

Обобщение *— вывод на основе отдельных фактов.*

Индексация *— интеллектуальная и вербальная практика признания того, что отдельные случаи могут отличаться от общих тенденций, хотя они позволяют нам делать обобщения.*

Обобщение — вывод на основе отдельных фактов — позволяет людям использовать полученные на собственном опыте знания и применять их в других случаях. Например, когда Гленда узнала, что помидоры и тыквы растут лучше, если удобрить землю, она сделала вывод, что внесение удобрений поможет всем ее овощам расти лучше. Гленда воспользовалась тем,

чему научилась на одном опыте и применила это в другом случае.

Индексация обобщений — интеллектуальная и вербальная практика показывает, что отдельные случаи могут отличаться от общих тенденций, и мы не всегда можем сделать обобщения. Например, мы можем иметь обобщенное понятие «мужчины». Но мы должны признать, что хотя Фред, Дарнелл и Уильям мужчины, они, вероятно, будут иметь индивидуальные различия. Итак, как мы проиндексируем их в обычном разговоре? Давайте рассмотрим два примера:

Обобщение: Поскольку мужчины сильнее, чем женщины, Макс более сильный, чем Барбара.

Индексированное утверждение: В основном мужчины сильнее женщин, значит, Макс, возможно, сильнее Барбары.

Обобщение: Ваш Шевроле должен пройти не менее 50 000 миль, прежде чем вам понадобится чинить тормоза. Джерри делал это.

Индексированное утверждение: Ваш Шевроле должен пройти 50 000 миль, прежде чем вам понадобится чинить тормоза. Джерри делал это, но, конечно, не все Шевроле одинаковы.

При индексации: 1) указывают, идет ли речь об определенном объекте, лице или месте или это обобщение относится к классу, к которому принадлежат данные объект, лицо или место; 2) если вы хотите использовать обобщение через класс, квалифицируйте его соответственно тому, чтобы ваше утверждение не шло вразрез с фактами, а поддерживало их. Все люди обобщают время от времени, но, индексируя утверждения, мы можем избежать проблем, которые иногда создает поспешное обобщение.

Культурные различия в вербальной коммуникации

Культуры отличаются по тому, как много значений вкладывается в язык и сколько значений зависит от контекста коммуникации.

В культурах с низким уровнем контекста — типа Северной Европы или Соединенных Штатов, значение содержится главным образом в самих переданных сообщениях. В культурах с низким уровнем контекста люди говорят, что они думают, и приступают прямо к сути (Gudykunst & Matsumoto, 1996). Так, в культуре с низким уровнем контекста «да» означает «подтверждаю, я соглашаюсь с тем, что вы сказали».

Культуры с низким уровнем контекста — *информация содержится в основном непосредственно в переданных сообщениях.*

Культуры с высоким уровнем контекста — *информация передается опосредствованно, а окружающие должны делать заключения о значении сообщения, исходя из физического и социального контекста.*

В культурах с высоким уровнем контекста — типа азиатских стран или стран Ближнего Востока, значение сообщения основано на физическом и социальном контексте. Люди, принадлежащие к культурам с высоким уровнем контекста, ожидают от других косвенной интерпретации значений слов. В результате они передают значение опосредствованно. В культуре с высоким уровнем контекста «да» может означать: «Подтверждаю, я согласен с тем, что вы сказали» или это может означать: «В этой ситуации мне было бы неловко перед вами, если бы я сказал “нет”, так что я скажу “да”, это будет более вежливо, но я действительно не согласен, и вы должны знать это, чтобы в будущем вы не ожидали, что я буду действовать так, как будто я согласился с тем, что вы сказали». Люди из культур с высоким уровнем контекста ожидают, что другие поймут скрытые чувства и намеки, выраженные жестами, которые люди из культур с низким окружением даже не улавливают. В результате часто происходят недоразумения.

Соединенные Штаты имеют национальную культуру с низким уровнем контекста. Но Соединенные Штаты — страна иммигрантов, и мы знаем, что каждый американец отличается в подходе к языку в зависимости от того, происходит ли он из культур с высоким или низким уровнем контекста. Поэтому, хотя знание особенностей национальной культуры может быть полезно, мы обязательно должны знать, как люди могут или не могут вести себя в соответствии с особенностями их этнических культур (Adamopoulos, 1999). Тогда к чему вообще упоминать об этих различиях? Поскольку они дают нам ключ к пониманию, как и почему люди и культуры могут отличаться. Важным аспектом коммуникации является чувствительность к потребностям людей и различиям между нами, поэтому мы должны понимать природу этих различий.

Гендерные различия в вербальной коммуникации

За последние два десятилетия мир был взволнован книгами с такими названиями, как Men Are from

Культурные традиции влияют на то, как мы понимаем и интерпретируем язык.

Mars («Мужчины родом с Марса») и Women Are from Venus («Женщины родом с Венеры»), в результате чего люди поверили, что разница в вербальных сообщениях генетически обусловлена. Исследования убедительно показывают, что различия в гендерном поведении изучены лучше, чем биологические, и что разница незначительна, а не такая, как принято считать (Wood & Dindia, 1998).

Нет ни малейшего повода считать, что различия, наблюдаемые между женскими и мужскими оборотами речи, порождают «проблемы» для любой группы (Canary & Hause, 1993). Однако было найдено множество различий между женскими и мужскими речевыми паттернами, и решение этой проблемы заинтриговало ученых. Мулак (Mulac,1998) обратил внимание на два различия в использовании языка мужчинами и женщинами, которые, кажется, привлекли к себе широкое внимание:

1. Женщины используют вдвое больше усилителей и общих понятий, чем мужчины.

Усилители — это слова, которые модифицируют другие слова и служат для подчеркивания мысли, переданной первоначальным словом. Так, в соответствии с изучением фактической речевой практики мужчин и женщин, женщины, вероятнее всего, будут использовать слова типа так, ужасно и совершенно (как в предложении «Это было совершенно замечательно» или «Это так важно»). Общие понятия модифицируют слова, чтобы смягчить и ослабить мысль, переданную первоначальным словом. По данным исследований, женщины предпочитают использовать такие слова, как до некоторой степени, возможно или может быть (например, «Было до некоторой степени интересно, что...» или «Может быть важно, что...»).

2. Женщины задают вопросы чаще, чем мужчины. Женщины намного чаще, чем мужчины, включают в свою речь вопросы вроде: «Вы так думаете?» и «Вы уверены?». В основном женщины имеют склонность использовать вопросы, чтобы получить больше информации и подробностей, а также определить, как другие воспринимают информацию.

Но разве эти различия действительно важны? Мулак сообщает: «Наши исследования показывают, что язык, используемый американскими женщинами и мужчинами, необыкновенно прост. Различие практически столь незаметно, что коренные жители, говорящие на американском английском, не могут правильно определить, какие языковые примеры принадлежат женщинам, а какие мужчинам. Если это так, то почему мы вообще говорим о различиях? Несмотря на то, что различия относительно незначительны, они влияют на наши суждения. Наблюдатели различают мужчин и женщин, основываясь на использовании ими языка. Речь женщины оценивается выше по социально-интеллектуальному статусу и эстетическим качествам. Так, люди считают, что женщины имеют высокий социальный статус, начитанные, умеют себя вести, на основании того, что они чувствуют языковые различия. Мужчины оцениваются выше по динамизму. Это означает, что люди воспринимают мужчин как сильных и агрессивных на основе их языковой специфичности. Это суждение имеет тенденцию не зависеть от того, являются ли наблюдатели мужчинами или женщинами, средних они лет или молоды.

Джулия Вуд (Wood, 1997) объясняет эти различия в использовании языка разницей в базовых психологических установках, приобретаемых ими в процессе взросления. Женщины формируют у себя половую идентификацию, видя себя «похожей» на мать или связанной с ней. Они учатся использовать коммуникацию как важный способ установления и поддержки отношений с противоположным полом. Мужчины формируют у себя половую идентификацию, понимая, как они отличаются или «отдельны» от матери. Таким образом, они используют речь как способ контроля, сохранения независимости и повышения статуса.

ГОВОРИТЕ УМЕСТНО

В течение последних нескольких лет мы в Соединенных Штатах часто дискутировали и расходились во мнениях о «политической корректности». Колледжи и университеты находились на переднем крае этих дебатов. Несмотря на то, что публикации уступали дебатам в политической корректности, оставаясь в рамках жанра, в центре этого спора стоял вопрос, какое речевое поведение уместно, а какое неуместно.

Говорить уместно означает выбирать язык и символы, приспособленные к нуждам, интересам, знаниям и отношениям слушателей, чтобы избегать употребления языка, который отвращает от нас людей.

> ***Говорить уместно*** *— выбирать язык и символы, приспособленные к нуждам, интересам, знаниям и отношениям слушателей.*

Приспосабливая язык, мы выражаем наше уважение и приязнь к тем, кто отличается от нас. В этой главе мы обсуждаем определенную стратегию, которая поможет вам сделать вербальные сообщения более уместными.

Официальный язык

В определенной ситуации уместен официальный язык. Так, в межличностных отношениях мы, вероятно, будем использовать более неофициальный язык, когда говорим с нашим лучшим другом, и более официальный, когда говорим с нашими родителями. В отношениях в группе мы, вероятно, будем использовать неофициальный язык, когда говорим с группой равных нам по положению, и более официальный, когда говорим с группой менеджеров. На публичных приемах мы, вероятно, будем использо-

вать более официальный язык, чем при межличностном контакте или в группе ровесников.

Один из типов формальности в языке, который мы обычно наблюдаем, — это способ обращения к другим людям. При официальных отношениях мы обращаемся друг к другу, упоминая звания, предшествующие фамилиям, если люди специально не попросят нас называть их как-то иначе. Итак, на деловых переговорах или на официальных приемах принято называть людей «господин К.», «госпожа Б.», «равин З.», «доктор С.» или «профессор П.». Кроме того, мы вообще считаем, что так уместно обращаться к старшим по возрасту, к тем, кто обладает более высоким статусом, или к тем, кого мы уважаем за титул и фамилию, если они не просят об ином обращении к ним.

Жаргон и сленг

Жаргон — *техническая терминология или характерные идиомы, употребляемые в специальной деятельности или узкими группами.*

Сленг — *неофициальный, нестандартный словарь.*

Соответствующий язык должен быть выбран так, чтобы употребление жаргона (техническая терминология) и сленга (неофициальный, нестандартный словарь) не влияло на понимание. Мы формируем языковые сообщества на основе выполняемой работы, наших увлечений и принадлежности к определенной субкультуре, с которой мы себя идентифицируем. Но мы можем упустить из виду, что люди, которые не занимаются работой, аналогичной нашей, или не имеют тех же самых увлечений, или не принадлежат к нашей группе, могут не понимать языка, кажущегося нам неотъемлемой частью нашего ежедневного общения. Например, если Дженни, весьма искушенная в использовании компьютерного сленга, начинает говорить со своей неграмотной в этом отношении подругой Сарой о «социальных MUD (игра в сети Интернет вроде Multi User Dragons and Dungeons), базирующейся на вымышленных мирах», Сара, вероятно, совершенно растеряется. Если, однако, Дженни признает некомпетентность Сары в компьютерном языке, она сможет помочь сделать ее язык соответствующим, обсуждая понятия теми словами, которые ее подруга понимает. Короче говоря, при разговоре с людьми, находящимися вне вашего языкового сообщества, вы должны скрупулезно объяснять, если они не против, технический жаргон или сленг.

Подумайте об этом
Ругательства и вульгаризмы

Как часто вы используете в своей речи ругательства и вульгаризмы? Увеличилось ли их использование, уменьшилось или осталось на том же уровне, как при вашем поступлении в колледж? Пользуетесь ли вы ругательствами и вульгаризмами, независимо от того, с кем вы говорите? Если да, то ясно сформулируйте, чем вы руководствуетесь, когда употребляете такие выражения. Вообще, насколько вас устраивает то, как часто вы используете ругательства и вульгаризмы в ваших вербальных сообщениях?

Ругательства и вульгарные выражения

Уместный язык не включает в себя ругательства или вульгарные выражения. Было время, когда употребление слов «ад» или «черт» заканчивалось серьезным наказанием для детей и социальной изоляцией для взрослых. Сегодня мы допускаем употребление ругательств и вульгаризмов, и существует много субкультур, где использование ругательств и вульгаризмов — обычная практика. Под влиянием создателей фильмов и телепрограмм, которые стремятся производить впечатление и развлекать любым способом, мы получили стойкий иммунитет к этим выражениям. Фактически, нам нередко приходится слышать от младших школьников «трехэтажные» выражения в школьных вестибюлях, столовых и на детских площадках.

Почему люди используют в языке грубости и брань? Деклерк (DeKlerk, 1991) говорит, что брань — один из путей утверждения независимости, который нарушает взрослые табу. Не удивительно, что в обществе, где ценится взрослая жизнь и независимость, возраст употребляющих брань и вульгаризмы стано-

вится все более юным, а степень употребления ругательств и вульгаризмов все увеличивается. Несмотря на эту тенденцию в нашем обществе, мы считаем, что ругательства и вульгарный язык продолжают быть неуместными в большинстве случаев (особенно в разговорах на публике). Даже в неофициальной беседе это оскорбительно для многих людей, хотя наши сегодняшние социальные условности не дали бы им возможности показать это.

К сожалению, ругательства и вульгаризмы — это привычки, которые легко приобрести и с которыми тяжело расстаться. Фактически, угрожающее количество людей использует такой язык как эквивалент экспрессивных выражений, которые не много добавляют или не несут никакой смысловой нагрузки в содержании послания. Эти выражения как бы добавляют острого перца в речь. Так, для некоторых людей вездесущий fuck появляется, чтобы сослужить ту же самую цель, что «как бы» и «вы знаете».

О чем говорит употребление ругательств? Когда они используются не часто, брань и вульгарные выражения передают сильные эмоции, для которых нет других соответствующих слов. Ругательства и вульгаризмы, как предполагается, потрясают и передают глубокое отвращение или презрение. Когда брань и вульгаризмы используются часто, другие предполагают, что лицо, использующее эти выражения, угрожает или запугивает. К сожалению, для слишком многих людей ругательства и вульгаризмы потеряли свое первоначальное значение и стали не больше чем символами, которыми человек пытается выразить мысли или чувства на любом, даже самом примитивном и невежественном уровне. Опытные управленцы избегают пользоваться ругательствами и вульгаризмами, потому что их использование скорее причинит ущерб, чем улучшит отношения.

Чувствительность

Язык уместен, когда он чувствителен к использованию слов, воспринимаемых другими как оскорбление. Некоторые ошибки в языке мы совершаем из-за использования выражений, воспринимаемых людьми как сексистские, расистские — то есть как унижающие конкретное лицо или группу людей на основании их пола, расы, возраста, физических недостатков или других характерных признаков. Два из наиболее распространенных лингвистических проявлений нечувствительности — родовой язык и непараллельный язык.

Родовой язык

Родовой язык использует слова, которые могут применяться только к одному полу, расе или роду, как если бы они представляли оба пола, расы или рода. Такое использование представляет проблему, потому что это лингвистически исключает часть группы людей, которую он якобы подразумевает. Давайте рассмотрим некоторые примеры.

Традиционно английская грамматика призывала к использованию мужского местоимения он при характеристике всех людей, независимо от пола. Так, в прошлом стандартный английский язык призывал к такому использованию, например, «когда человек делает покупки, он должен иметь ясное представление, что он хочет купить». Даже при грамматической правильности этих заявлений они теперь рассматриваются как сексистские, потому что они полностью игнорируют женщин. Несмотря на традиционное использование, было бы трудно допустить, что мы воображаем людей обоего пола, когда слышим слово мужского рода он.

Один из способов решения этой проблемы состоит в том, чтобы переделать предложение, используя множественное число. Вместо «Поскольку доктор обладает высокой компетенцией, его точка зрения может считаться верной независимо от предмета обсуждения» вы можете говорить «Поскольку доктора обладают высокой компетенцией, их точка зрения может считаться верной независимо от предмета обсуждения». Или же вы можете использовать и мужские, и женские местоимения: «Поскольку доктор обладает высокой компетенцией, его или ее взгляды могут считаться верными независимо от предмета обсуждения». Эти изменения могут казаться несущественными, но они отражают различное отношение к неприятию или принятию тех людей, с кем вы говорите. Стюарт, Купер, Стюарт и Фридли (Stewart, Cooper, Stewart, & Friedley, 1998) ссылаются на одно исследование, чтобы показать что использование местоимений «он и она» и в меньшей степени «они» вызывает включение женщин в число умственных образов слушателей, усиливая таким образом гендерный баланс в их восприятии.

Вторая проблема следует из традиционного доверия к использованию родового понятия man («мужчина», «человек»). Много слов, которым можно было бы предъявить претензии в женоненавистничестве, потому что они, кажется, обращаются только к одному роду, стали неотъемлемой частью нашего языка. Рассмотрим термин man-made («искусственный»). На самом деле это означает, что изделие было произведено людьми, но его коннотативное значение состоит в том, что именно мужчина сделал этот предмет. Некоторые люди пробуют доказать, что если даже слово имеет в своем составе man, оно еще не затрагивает понимания людьми значения. Но проведенные исследования продемонстрировали, что люди обычно представляют наглядно мужчин (а не женщин), когда они читают или слышат это слово. Кроме того, когда название работы имеет мужское окончание, ее исполнители как бы обладают специфически мужскими чертами (Gmelch, 1998).

Такие слова, как полисмен, почтальон, можно заменить, например, на такие: полицейский, работник почты.

Непараллельный язык

Непараллельный язык возникает, когда термины изменены из-за пола, расы или другой характеристики человека. Поскольку это заставляет обращаться с группами людей по-другому, непараллельный язык

также принижает их достоинство. Две обычных формы непараллелизма — маркировка и ненужная ассоциация.

Маркировка означает дополнение признаками рода, расы, возраста или другими обозначениями, ненужными основному слову. Например, слова «женщина-доктор» или «черный адвокат» будут маркировкой. Маркировка обидна для некоторых людей, потому что говорящий принижает роль личности, подчеркивая нерелевантную характеристику. Например, такое использование подразумевает, что Джонс хороший врач для женщины или Смит хороший адвокат для цветного. Вы вряд ли скажете «Джонс хороший мужчина-доктор» и «Смит хороший белый адвокат», поэтому исключите из своего языка ярлыки, указывающие на пол, расу, возраст и другие маркировки.

Другая форма непараллельности состоит в подчеркивании связи одного человека с другим, когда речь не идет о другом человеке. Очень часто вы можете услышать, как докладчик говорит что-нибудь вроде этого: «Глэдис Томпсон, чей муж является председателем совета директоров фирмы Acme Inc., станет председателем движения “Единый Путь” в этом году». В ответ на эту сентенцию вы можете сказать, что искусственная привязка мужа к Глэдис Томпсон дает ей больше преимуществ. Но, используя эту ассоциацию, можно предположить, что Глэдис Томсон уважаема не за свои собственные достижения, а благодаря положению ее мужа. Если человек делает или говорит что-нибудь стоящее внимания, вы сможете определить это, не проводя излишних ассоциаций.

Очень немногие люди могут избежать всех языковых ошибок. Однако, проверяя употребление вами слов и выражений, вы можете избежать проблем в коммуникации, вызванных допущением, что другие люди реагируют на ваш язык так же, как и вы, а также избежать слов и поступков, обидных для других и увековечивающих устарелые половые роли, расовые стереотипы и другие языковые предрассудки.

Как же научится говорить уместно?

1. Следите за своей речью и замечайте неуместные выражения.

2. Останавливайтесь, чтобы подобрать подходящие варианты.

3. Выбирайте наиболее уместные слова.

Причины и следствия нечувствительности в языке

Вы слышали, наверное, детскую считалку: Sticks and stones may break my bones, but words will never hurt me («Палки и камни могут разбить мои кости, но слова никогда не нанесут мне вреда»). Этот стишок может быть популярен среди детей, потому что они знают, что это ложь, но он защищает их от обидных прозвищ. Признаем мы это или нет, слова приносят вред, иногда постоянно. Нечувствительный язык — часто признак предвзятости, следствием которой может явиться дискриминация, и в результате ваше поведение может рассматриваться как неэтичное. Подумайте о большом личном ущербе, нанесенном отдельным личностям на протяжении истории в результате произнесения слов «деревенщина», «черномазый», «шестерка» или «жид». Подумайте о поединках, начатых кем-то против назвавшего его сестру или подругу «шлюхой». Конечно, все мы знаем, что вовсе не одни слова настолько страшны; сильно воздействуют контекст слов, ситуация, чувства участников, время, место или интонация. Вы можете вспоминать обстоятельства, при которых друг обозвал вас или использовал неприличное выражение, чтобы описать вас, а вы даже не вздрогнули. Вы можете также вспоминать другие обстоятельства, при которых кто-то еще сильно разозлил вас, называя вас гораздо менее оскорбительным словом.

Наблюдай и размышляй
Контроль использования вами языка

Запишите на магнитофон, по крайней мере, десять минут вашей беседы с другом или членом семьи. Поговорите о предмете, на который вы имеете твердую точку зрения: ликвидация расовой дискриминации, социальные пособия, школьные поборы, кандидаты для работы в офисе. Получите разрешение от другого лица, прежде чем вы начнете записывать разговор на пленку. В начале записи вы можете чувствовать смущение, но чем больше вы вовлекаетесь в обсуждение, тем скорее вы начнете беседовать как обычно.

Прокрутите ленту назад и обратите внимание на те участки, где ваш язык мог бы быть более ясным. Используя эти заметки, запишите лучшие выражения ваших мыслей для каждого отмеченного вами участка, употребляя более точный, определенный и конкретный язык, а также датируя и индексируя обобщения.

Повторно прокрутите ленту. На сей раз обратите внимание на любые слова, которые могут быть оценены как расистские, сексистские или на подобные, оскорбительные для кого-либо выражения. Изучая эти заметки, напишите более подходящие выражения вместо употребленных.

Напишите абзац или два, в которых изложите, чему вы научились на этом опыте. В вашей рабочей тетради запишите это под пунктом 3.3.

Откуда приходит оскорбительный расистский язык? По мнению всемирно известного ученого Молефи Асанте (Asante, 1998), расистский язык имеет корни в наших собственных убеждениях и установках. В значительной степени они были обусловлены системой знаний, которую мы испытали на себе. До недавнего времени эта система знаний имела европоцентричное направление. Таким образом, вклад в развитие человечества других культур, кроме европейской, игнорировался или приуменьшался.

Мы должны всегда сознавать, что наши слова вызывают последствия. Когда мы не понимаем ассоциаций наших слушателей или нечувствительны к ним,

мы можем выражать наши мысли на языке, искажающем подразумеваемое сообщение. Часто одного единственного неуместного предложения может быть достаточно для разрушения взаимопонимания. Например, если вы говорите: «Мы все знаем проблему, порождаемую центром города», — вы можете ссылаться на городское правительство. Однако если слушатели связывают центр города не с местопребыванием правительства, а с зоной проживания этнической или социальной группы, предложение будет иметь по отношению к ним абсолютно другой смысл. Если вы будете более определенными, это поможет вам избежать таких проблем; понимание того, что некоторые слова передают гораздо больше, чем их словарное значение, поможет вам еще больше.

РЕЗЮМЕ

Язык — это система символов, используемых для общения. Через язык мы выделяем, маркируем и определяем, оцениваем, беседуем о вещах, находящихся вне нашего непосредственного опыта, и беседуем о языке как таковом.

Вы будете более эффективным коммуникатором, если признаете, что языковые символы произвольны, что язык изучается и создается и что язык и его восприятие взаимосвязаны.

Денотация слова — это словарное значение. Несмотря на легкость, с которой мы можем проверить словарное значение, денотация слова может все еще представлять проблемы, потому что большинство слов имеет больше чем одно словарное значение. Изменения значений происходят быстрее, чем пересматриваются словари, слова имеют разные значения, если они используются в различных контекстах, и значение может затемняться, если используются более абстрактные слова.

Коннотация слова — это его эмоциональное и личностное значение для слушателя. Независимо от того, как словарь определяет слово, мы вкладываем в него смысл, который основан на полученных из нашего опыта знаниях о данном предмете, значении или действии, которое данное слово представляет.

Вы можете усилить ясность языка, выбирая наиболее определенное, конкретное и точное слово, какое только возможно, а также датируя и индексируя обобщения.

Культурные различия в языке являются результатом сходств и различий в поведении между культурами с высоким уровнем контекста и культурами с низким уровнем контекста. Имеется меньше различий в использовании языка мужчинами и женщинами, чем считалось ранее, однако женщины употребляют больше усилителей и общих понятий, чем мужчины, и у женщин отмечается тенденция задавать уточняющие вопросы чаще, чем это делают мужчины.

Разговаривать уместно — значит использовать язык, учитывая потребности, интересы, знания и установки слушателя, и нужно избегать языка, который вносит отчуждение. Неуместный язык может быть минимизирован, если мы исключим употребление родовых слов, устраняя и такие проявления непараллельного языка, как маркировка и ненужные ассоциации.

КАК БЫ ПОСТУПИЛИ ВЫ? Вопрос этики

Однажды в перерыве между занятиями Хизер, Тэрри, Поль и Марта расположились в грильбаре, принадлежащем Студенческому союзу. Обсудив в течение нескольких минут предыдущую лекцию, они начали говорить о студентах, с которыми вместе занимались.

— Между прочим, — сказал Поль, — кто-нибудь из вас знает Жирного?

— Кого? — спросила группа в унисон.

— Того толстого парня, который расположился через два стула от меня. Мы сидели на паре занятий вместе — он показался мне довольно славным.

— Его так зовут? — спросила Хизер.

— Его зовут Карл, но он всегда будет для меня Жирным.

— Вы называете его так в лицо? — спросил Тэрри.

— Я никогда бы не сказал ему что-нибудь вроде этого. Черт, я бы не хотел задеть его чувства.

— Ну, — прозвенел голос Марты, — мне ненавистна сама мысль, что вы обзываете меня «тощей» или «стервой», когда меня нет поблизости.

— Полно, что с вами, ребята?— примирительно сказал Поль. — Вы стараетесь убедить меня, что никогда никого не обсуждаете за его спиной?

— Ну, — сказал Тэрри, — может, пару раз и было — но я никогда не говорил ничего подобного о человеке, который бы мне действительно нравился.

— О том, кто вам нравится? — засомневалась Хизер. — А какая разница? Вы считаете правильным говорить гадости о тех, кого вы не любите?

1. Разберитесь в этических проблемах в этом случае. Насколько этично дать кому-либо, кто вам не нравится, какое-либо прозвище, которое вы никогда не использовали бы в случае присутствия этого человека при беседе?

2. Как определить с этической точки зрения, вне зависимости, нравится вам этот человек или нет, какие факторы имеют в виду, решая, когда такое прозвище уместно?

Невербальная коммуникация

Цели:

Прочитав эту главу, вы сможете ответить на следующие вопросы:

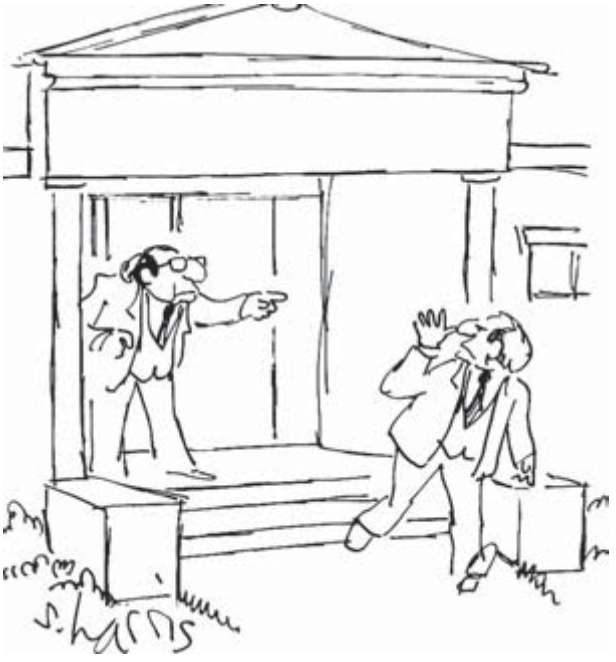
- Какие движения обладают коммуникативными функциями?
- Что такое параязык?
- Из каких элементов состоит параязык, и как он влияет на смысл сообщения?
- Как одежда, манеры поведения и пунктуальность влияют на самопрезентацию?
- Как физическое пространство влияет на коммуникацию?
- Как на коммуникацию влияют температура в помещении, его освещенность и цветовое оформление?
- Каковы три способа, помогающие сделать более понятными сообщения, которые вы передаете с помощью невербального поведения?

Марша Коллинз входит в офис Хьюстон и сообщает ей: «Знаешь, я не смогу поговорить с тобой о докладе, который ты написала, потому что у меня срочная работа».

В речи перед избирателями Стефани Моррис, кандидат в Конгресс, заявляет: «Я хочу, чтобы вы знали, что меня волнуют нужды и проблемы жителей нашего района».

Как Хьюстон отнесется к отказу Марши Коллинз? И удастся ли Стефани Моррис завоевать доверие своих избирателей? И в том и в другом случае наш ответ будет во многом зависеть от того, как Хьюстон и избиратели Моррисон воспримут тон голоса Марши и Стефани, выражения их лиц и жесты, а также их слова. В реальности смысл любой коммуникации определяется не только тем, какие сказаны слова, он зависит еще и от невербальных знаков и сообщений, непременно сопутствующих ей.

В этой главе мы представим вам структуру, помогающую анализировать и улучшить качество невербальной коммуникации в любом контексте. Сначала мы расскажем о невербальном поведении в целом и поговорим о том, как взаимосвязаны вербальные и невербальные сообщения. Далее мы обратимся к наиболее распространенным типам невербальной коммуникации: движениям, жестам, параязыку, самопрезентации, расскажем об организации окружающей среды и условиях, необходимых для эффективной коммуникации. Подводя итоги, мы предложим методы, помогающие наиболее точно понять невербальное поведение людей.



Институт невербальных коммуникаций

СУЩНОСТЬ НЕВЕРБАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИИ

Невербальная коммуникация включает в себя такие движения и особенности человека при передаче им вербального сообщения, которые истолковываются как имеющие смысл и одинаково интерпретируются в данной культуре или данном речевом сообществе (Burgoon, 1994).

Когда мы говорим, что невербальные сообщения интерпретируются как имеющие смысл, мы имеем в виду, что люди действуют так, как будто у них есть определенное намерение, хотя они подают невербальные сигналы бессознательно или непроизвольно. Так, когда Анита громко произносит «С меня хватит» и хлопает книгой по столу, мы интерпретируем громкость ее голоса и хлопанье книги как намеренное подчеркивание смысла сказанного.

Точно так же, когда мы ссылаемся на общеизвестные интерпретации тех или иных действий в данной культуре или данном речевом сообществе, мы признаем, что хотя во всем мире используются, по большей части, одни и те же невербальные сигналы, они могут восприниматься по-разному. Например, улыбка может означать положительные переживания или удовольствие от контакта или же просто служит для «сохранения лица» в неприятной ситуации.

Кроме движений и голоса, которые сопровождают вербальные сообщения, невербальная коммуникация также включает в себя сообщения, переданные с помощью организации окружающего нас физического пространства, предпочтений в одежде, мебели, освещении, температуре и цветовом оформлении интерьеров.

Поскольку каждая культура предписывает свои стандарты невербального поведения, мы начнем с того, что опишем это поведение в американской культуре. Затем мы приведем примеры того, как отличается интерпретация невербального поведения в разных культурах и сообществах.

Невербальная коммуникация *— движения и особенности голоса человека при передаче им вербального сообщения.*

ДВИЖЕНИЯ

Из всех видов невербального поведения вам, вероятно, лучше всего знакома **кинесика**, или движения, к которым относятся зрительный контакт, выражение лица, жесты и изменение позы в процессе общения.

Кинесика *— наука, изучающая движения и жесты, использующиеся в коммуникации.*

Зрительный контакт

Зрительный контакт, или взгляд, характеризуется тем, как и сколько времени мы смотрим на другого человека или людей во время общения. Зрительный контакт выполняет многочисленные функции в нашей коммуникации. Он указывает на то, что мы внимательно слушаем собеседника. То, *как* мы смотрим на человека, также отражает такие эмоции, как

любовь, гнев или страх. Кроме того, интенсивность зрительного контакта выражает доминирование (Pearson, West, & Turner, 1995). Так, мы говорим о «взглядах, сражающих наповал» или о ком-то, кто «смотрит в упор».

Помимо этого, когда мы смотрим на другого человека, то проверяем, какой эффект вызвали наши слова. Поддерживая зрительный контакт, можно определить, обращают ли люди на вас внимание или нет, интересен ли им разговор и вызывает ли у них сказанное вами какие-либо чувства.

Степень зрительного контакта зависит от индивидуальных особенностей человека и ситуации. Хотя, как правило, человек смотрит на другого во время разговора, исследования показывают, что люди, которые говорят сами, в течение 40% времени поддерживают зрительный контакт, а слушатели поддерживают этот контакт в течение 70% времени беседы (Knapp & Hall, 1992).

Мы в целом чаще поддерживаем зрительный контакт, когда обсуждаем темы, приятные для нас, если мы искренне заинтересованы в комментариях и реакции человека или когда пытаемся влиять на другого человека. Наоборот, мы избегаем прямых взглядов, когда говорим на темы, вызывающие у нас дискомфорт, когда нам недостает заинтересованности в теме или человеке, когда мы впадаем в замешательство, нам стыдно или мы пытаемся что-то скрыть.

Поскольку зрительный контакт имеет большое значение при произнесении публичной речи, мы вернемся к этой теме в главе 16 «Тренировка презентации речи».

Зрительный контакт *— прямой взгляд на человека или людей, с которыми мы разговариваем.*

Выражение лица

Выражение лица — это организация лицевых мышц, которая передает эмоциональное состояние человека или реакцию на сообщение. Выражение лица имеет большое значение в общении, так как оно передает шесть основных эмоций, легко узнаваемых в любой культуре: радость, печаль, удивление, страх, гнев и отвращение (Ekman & Friesen, 1975).

Выражение лица *— организация лицевых мышц, которая передает эмоциональное состояние или реакцию на сообщение.*

Жесты

Жесты — это движения рук и пальцев, используемые при рассказе о чем-то или для привлечения внимания собеседника. Так, когда человек говорит «вот такой высоты» или «вот такой круглый», мы ждем, что человек еще и покажет, о чем он говорит. Точно так же, когда человек говорит «оставь это» или «послушай меня», он указывает пальцем, стучит кулаком или как-то иначе подкрепляет свои слова жестикуляцией. Люди отличаются по интенсивности жестикуляции, сопровождающей их речь. Некоторые люди «говорят руками» гораздо больше других.

Жесты *— движения рук и пальцев, которые мы используем, чтобы привлечь внимание собеседника.*

Поза

Поза *— положение тела.*

Поза — это положение тела. Изменения в позе могут о многом говорить. Например, если человек внезапно выпрямляется на стуле и наклоняется вперед, то это означает, что он усиливает внимание, если встает, то это означает «я закончил», а когда поворачивается спиной к другим, это означает, что человек отвлекся и перестал обращать внимание на собеседников.

Хотя в большинстве культур знак V понятен людям, другие жесты, такие как OK, в некоторых культурах имеют иное значение.

Как используются движения

Движения в целом и жесты в частности во многом помогают нам передать смысл того, что мы хотим сказать (Ekman & Friesen, 1969).

1. Движения и жесты могут заменять слово или фразу. Мы можем составить обширный список невербальных символов, заменяющих слова или фразы, которые мы часто используем. Например, большой палец руки поднят вверх: это означает «все нормально»; когда второй и третий пальцы подняты в форме знака *V*, это означает «порядок» или «победа» (с буквы *V* начинается английское слово *victory* — победа. — *Прим. перев.*). Когда человек качает головой из стороны в сторону, это означает «нет», а когда кивает, это означает «да»; пожимая плечами, человек как бы говорит «может быть» или «мне все равно», или «я не знаю».

Во многих контекстах используются только символические жесты. **Язык жестов** — это наборы движений, предназначенные для передачи сообщений. Такие наборы движений включают в себя язык жестов глухих и альтернативный язык жестов, использующийся монахами-траппистами* в Европе и женщинами-аборигенами в Австралии (Leathers, 1997).

Язык жестов *— наборы движений, предназначенные для передачи сообщений.*

2. Жесты и движения иллюстрируют то, что говорит человек. Жесты выполняют, по крайней мере, пять функций.

• *Привлечение внимания к самой речи*: человек может ударить кулаком по столу, когда он говорит: «Не приставай ко мне».

• *Иллюстрация наших мыслей*: преподаватель в аудитории говорит: «Есть очень хорошие и очень плохие письменные работы», — и при этом движением руки указывает границы континуума, как бы показывая разный уровень работ.

• *Указание на определенное место*: официантка может указать в каком-то направлении и сказать: «Займите вон тот столик».

• *Описание*: люди могут использовать свои ладони, чтобы указать на размер, когда говорят: «Этот шар около 7,5 сантиметров диаметром».

• *Подражание*: человек кивает головой и говорит: «Вы заметили, *как* он кивнул?».

3. Движения могут служить для невербального выражения чувств. Люди автоматически выражают эмоции, и эти эмоции легко узнать. Скажем, если вы, вылезая утром из постели, заденете носком ноги стул, то скорчите гримасу боли. Иногда люди обманываются, если человек пытается скрыть чувство или, наоборот, реагирует слишком сильно. Так, игрок в бейсбол будет стоять с каменным выражением лица, делая вид, что не чувствует боли от удара мяча, и даже не потрет место удара; а малыш, наоборот, «завопит от боли», если старшая сестра случайно толкнет его.

4. С помощью жестов и движений мы управляем ходом разговора или других взаимодействий. Мы слегка изменяем взгляд, двигаем головой, принимаем другую позу, поднимаем брови и киваем человеку, сообщая ему, когда продолжать, повторять, яснее выразиться или поспешить и закончить разговор. Люди, умеющие эффективно общаться, объединяют смысл сказанного и то, как это выражается при помощи таких жестов и телодвижений.

5. Движения и жесты используются для снятия напряжения. Наблюдая за людьми, можно заметить, как они порой почесывают затылок, постукивают ногой или сжимают кисти рук во время беседы.

Подумайте об этом
Движения

Опишите пять жестов, которые вы чаще всего используете в разговорах с людьми. Что это — условные знаки, способы выражения чувств, регуляции чувств или снятия напряжения? Помогают ли они вам эффективно передать сообщение? Отвлекают ли вас эти привычки от смысла самого сообщения?

Культурные различия

Некоторые культурные различия в использовании движений хорошо известны и описаны в литературе.

Зрительный контакт

Подавляющее большинство людей в США и в других западных культурах ждут от собеседника, что он будет смотреть им прямо в глаза, а во многих других культурах, наоборот, когда человек старается не смотреть в глаза собеседника, это означает почтение и уважение (Martin & Nakayama, 1997). Например, в Японии люди во время разговора стараются направить взгляд в точку на уровне адамова яблока и избегают прямого взгляда. Китайцы, индонезийцы и мексиканцы в деревнях опускают глаза в знак почтения: для них слишком прямой взгляд — это признак плохих манер. Арабы, наоборот, напряженно смотрят прямо в глаза человека, с которым они разговаривают, для них прямой взгляд — проявление живого интереса. И в самой американской культуре контакту взглядов придается неодинаковое значение. Например, афроамериканцы дольше смотрят в глаза, чем белые, когда разговаривают, но меньше, когда слушают (Samovar, Porter, & Stefani, 1998).

Жесты, движения и выражения лица

Люди в других культурах также не одинаково используют жесты, движения и выражения лица. Жесты в частности, могут иметь совершенно разное значение. Например, когда человек большим и указательным пальцами образует круг — это знак *ОК* в США, а во Франции этот же жест означает ноль или ничего не стоящее дело, в Германии, Бразилии и Австралии — это вульгарный и непристойный жест (Axtell, 1999). Формы выражения эмоций также различны. Например, в некоторых восточных культурах люди в процессе социализации учатся сдерживать эмоции, а представители других культур, наоборот, стараются быть более экспрессивными. Культурные различия, которые связаны с проявлением эмоций, часто выражаются и в интерпретации выражений лица (Samovar, Porter, & Stefani, 1998).

* Трапписты — группа католических монахов, живущих по очень строгим правилам. Эти монахи всегда молчат. — *Прим. перев.*

Подумайте об этом
Культурные различия в невербальном поведении

К какой культуре вы принадлежите? Какой тип невербального поведения присущ вашей культуре? Какой тип поведения вы демонстрируете чаще всего? Как понимание культурных особенностей человека, с которым вы общаетесь, помогает вам понять, что он хочет вам сообщить?

Гендерные различия

Невербальное поведение мужчин и женщин имеет определенные различия (Canary & Hause, 1993).

Зрительный контакт

В США женщины в разговоре поддерживают зрительный контакт чаще, чем мужчины (Cegala & Sillars, 1989). Например, женщины смотрят в глаза чаще, чем мужчины, независимо от пола человека, с которым они разговаривают (Wood, 1997).

Выражения лица и жесты

Женщины, как правило, улыбаются чаще мужчин, но их улыбку труднее интерпретировать. Мужские улыбки обычно означают позитивные чувства, а женские улыбки часто оказываются реакцией на выражение признательности и дружелюбия (Hall, 1998). Гендерные различия в жестикуляции настолько ярко выражены, что уже на основании одного стиля жестикуляции можно судить о маскулинности и феминности человека (Pearson, West, & Turner, 1995). Например, женщины чаще прижимают руки к телу, меньше наклоняются всем телом вперед, чаще трогают свои волосы, поправляют одежду и постукивают ладонью, чем мужчины.

Мужчины и женщины не только по-разному используют невербальное поведение, но и не одинаково интерпретируют невербальное коммуникативное поведение других людей. Часто основные трудности во взаимоотношениях между мужчинами и женщинами создаются за счет неточного кодирования и декодирования невербальных сообщений. В ряде исследований было показано, что женщины лучше мужчин декодируют невербальное поведение: информацию, которую выдает тон голоса человека и его выражение лица (Stewart, Cooper, Stewart, & Friedley, 1998).

ПАРАЯЗЫК

Параязык — это невербальное «звучание» сообщений, то есть манера выражения слов в речи. Мы начнем с того, что опишем четыре голосовые характеристики, составляющие параязык. Затем мы расскажем о том, как голос может исказить смысл сообщения.

***Параязык** — невербальное «звучание» сообщений; манера передачи информации.*

Голосовые характеристики

Когда мы придаем своему голосу определенную высоту, громкость, темп и тембр, то есть меняем четыре основные голосовые характеристики, мы дополняем наше сообщение, эффектно завершаем речь или подчеркиваем двусмысленность своих слов.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Гендерные различия в движениях

Зайдите в кафетерий или в другое общественное место, где можно понаблюдать за людьми. Сначала понаблюдайте за тем, как разговаривают двое мужчин, затем за общением двух женщин и, наконец, посмотрите, как общаются мужчина и женщина. Воспользуйтесь бланком наблюдения, который мы приводим здесь, зафиксируйте в деталях поведение каждого участника. На основании этих данных проанализируйте материал о том, как жестикулируют мужчины и женщины. Ваши наблюдения подтвердили эти тенденции? Если нет, объясните почему, используя запись 4.1 в вашей рабочей тетради.

Бланк наблюдения за невербальным поведением: движения

Поведение (частота)	**Участник 1 (пол___)**			**Участник 2 (пол__)**		
Зрительный контакт	часто	средне	редко	часто	средне	редко
Улыбка	часто	средне	редко	часто	средне	редко
Тело наклоняется вперед	часто	средне	редко	часто	средне	редко
Прикасается к волосам или играет с ними	часто	средне	редко	часто	средне	редко
Касается одежды или теребит ее	часто	средне	редко	часто	средне	редко
Постукивает ладонью или пальцами	часто	средне	редко	часто	средне	редко
Меняет положение руки	часто	средне	редко	часто	средне	редко

Высота голоса — это его тон. Высота голоса, как правило, изменяется вместе с громкостью. Когда люди нервничают, они повышают голос, а когда пытаются настоять на своем, то, наоборот, говорят тихо.

Громкость голоса указывает на то, как человек произносит слова — громко или тихо. Некоторые люди говорят очень громко, а другие, наоборот, тихо. Кроме того, громкость голоса меняется в зависимости от ситуации и темы разговора.

Темп — это скорость, с которой человек разговаривает. Люди часто говорят быстрее, когда они счастливы, испуганы, нервничают, возбуждены, и медленнее, когда предлагают решение проблемы или пытаются привлечь внимание к определенной теме.

Высота *— высокий или низкий тон.*
Громкость *— громкий или тихий голос.*
Темп *— скорость речи.*
Тембр голоса *— звучание голоса.*

Подумайте об этом
Голосовые характеристики

Как меняется ваш голос в стрессовых ситуациях? Когда вы повышаете голос? Когда, наоборот, говорите тихо? Быстро? Медленно? Как вы осознаете эти перемены?

Тембр голоса — это его звучание. Каждый человеческий голос имеет особый тембр. Так, голоса могут быть дребезжащими, звонкими или хриплыми. Кроме того, тембр голоса зависит от настроения. Жалобе присущ хныкущий, назальный тембр, соблазняя кого-либо, мы говорим мягким тембром с придыханием, гнев же характеризуется скрипучим, резким тембром.

Иногда наши вокальные привычки приводят к тому, что люди неправильно понимают нас. Например, человек может иметь тембр голоса, который заставляет других считать, что он язвителен, когда на самом деле это не так. Если вас беспокоят особенности вашего голоса, обсудите их с преподавателем. Он может понаблюдать за вами и дать рекомендации для дополнительной помощи, если вы нуждаетесь в ней.

Вокальные помехи

Большинство из нас время от времени используют в речи **вокальные помехи** (лишние звуки или слова, нарушающие беглость речи), которые становятся проблемой, когда другие воспринимают их как лишнее и когда эти помехи начинают привлекать к себе внимание и не позволяют слушателям сосредоточиться на смысле сказанного. Наиболее часто в нашей речи встречаются помехи такого типа: «э-э-э», «м-м-м», «ладно» и почти универсальные «понимаете» и «вроде как».

Вокальные помехи могут первоначально использоваться как «замещающие выражения», заполняющие пробелы в речи, чтобы не установилось молчание. Таким образом, мы указываем, что еще не закончили речь и что по-прежнему наша «очередь». Мы можем произносить «м-м-м», когда нужно сделать паузу, чтобы подыскать нужное слово или идею. Хотя вполне вероятно, что нас могут прервать (некоторые люди прерывают других, как только возникает пауза), все же когда мы слишком часто используем такие звуки, это создает впечатление, что мы не уверены в себе или не знаем, что сказать.

В такой же степени и еще более разрушительное действие будет оказывать чрезмерное употребление «понимаете» и «вроде того». Привычка говорить «понимаешь» или «понимаете» может развиться у вас постепенно: сначала вы захотите выяснить, знаком ли ваш собеседник с тем, о чем вы говорите. Точно так же привычка употреблять выражение «вроде того» может начаться с фразы «Том разгорячен, вроде как Дензил Вашингтон». Вскоре ваши сравнения делаются еще более краткими: «Он вроде как разгорячен» и, наконец, «вроде» становится просто «наполнителем»: «Ну, он вроде как клевый, я вроде как и объяснить не могу, но точно говорю тебе, он вроде как супер»!

Любопытно, что независимо от того, насколько слушателей могут раздражать выражения «понимаешь» и «вроде как», люди редко высказывают свое раздражение вслух. Однако эта привычка в ряде случаев может оказать «медвежью услугу», тому, кто ею злоупотребляет. Например, чрезмерное употребление вокальных помех во время собеседование при приеме на работу или в аудитории может создать о вас неблагоприятное впечатление.

Вокальные помехи *— лишние звуки или слова, которые нарушают плавность речи.*

Общайтесь!
Использование новых технологий

Просмотрите какой-нибудь видеофильм или телепрограмму. Выберите отрывок, где разговаривают двое людей. В первый раз, когда смотрите, отключите звук. На основании одного только невербального поведения определите характер разговора (Люди флиртуют? Ссорятся? Обсуждают проблему?).
Какое невербальное поведение могло побудить вас сделать такой вывод? Просмотрите видео второй раз, понаблюдайте за невербальным поведением, но также прислушивайтесь к вариациям голоса, уровня звука и скорости. Несут ли какую-то новую информацию такие признаки? Затем просмотрите третий раз и сосредоточьтесь на том, что говорят персонажи. Теперь проанализируйте отрывок. Какой процент смысла передают невербальные составляющие? Что вы поняли из этого упражнения? Для продолжения работы вы можете обратиться на сайт http://www.eskimo.com/~slander/nvc.

САМОПРЕЗЕНТАЦИЯ

Люди многое узнают о нас на основании того, как мы себя «подаем», как одеваемся и выглядим, а также на основании того, прикасаемся мы к другим или нет, спешим или тянем время.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Вокальные помехи

Запишите на магнитофон свой монолог на любую тему продолжительностью в несколько минут. Затем оцените количество вокальных помех в вашей речи. Прослушайте запись и сравните реальное количество помех с вашей оценкой. Насколько она точна? Подождите день или два и попробуйте снова. В рабочей тетради под пунктом 4.2 отметьте достигнутые улучшения. Выявляйте наиболее часто используемые вами вокальные помехи и работайте над их устранением.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Предпочтения в одежде

Просмотрите ваш гардероб и разделите его на три части: нарядная одежда, повседневная одежда и одежда для отдыха. Посчитайте количество брюк, рубашек, блузок, юбок, платьев, ремней и т. д. в каждой категории одежды. Какое бы могло создаться впечатление о вас у человека, который бы изучил ваши платяной шкаф и ящики для одежды. Было бы оно точным? Запишите ответы на эти вопросы в рабочей тетради под пунктом 4.3.

Одежда и внешний вид

Одежда и внешний вид передают определенные сообщения. Подумайте, что вы хотите сказать своим видом, а потом соответственно одевайтесь и создавайте свой имидж. Юристы и менеджеры хорошо понимают роль одежды и внешнего облика. Например, адвокат знает, что человек, обвиняемый в торговле наркотиками, поступит неразумно, если появится в зале суда с тяжелой золотой цепью на шее, в чересчур широких брюках и бейсбольной шапочке, надетой задом наперед. Подобным образом, менеджеры одеваются так, чтобы их имидж соответствовал их бизнесу или проекту. Например, многие работники фирм пересмотрели свое решение о «днях будничной одежды». Как указывал Джорджи Гейер (Geyer, 1999), «Корн-Ферри Интернэшнл», самая большая фирма по поиску руководящего персонала в стране, провела эксперимент, и ее сотрудники все лето одевались в будничную одежду. Наконец фирма объявила о полном провале эксперимента, так как обнаружилось, что «повседневная одежда способствовала установлению холодных будничных отношений».

Многие молодые люди сознательно предпочитают стиль одежды и внешний вид, подчеркивающий западные нормы «приемлемости». Эти нормы могут варьироваться от «ретро» до хип-хопа, от голубых волос и цветных ногтей до прически, состоящей из многочисленных коротких косичек, от татуировок до пирсинга. Все больше людей предпочитают такую одежду и прическу, которая позволяет отделять себя от некоторых групп и, наоборот, идентифицировать себя с другой группой.

Каждый имеет право выражать свою индивидуальность и свои взгляды через одежду и внешний вид, но мы должны понять, что когда мы так поступаем, то передаем сообщения, которые могут создать барьеры или, наоборот, поддержать контакт. Чтобы приобрести навык в общении с людьми, нужно понимать, что значение одежды и внешнего вида зависит не только от наших собственных намерений, но и от восприятия людей.

Самообладание

Самообладание — это уверенная манера держаться. Около 20% населения в США нервничают, когда сталкиваются с незнакомцами, разговаривают с группой людей или произносят речь (Richmond & McCroskey, 1995). Для большинства людей нервозность снижается по мере того, как они приобретают уверенность в своей способности хорошо действовать в определенной ситуации. Овладение навыками, о которых мы расскажем в следующих трех частях этого учебника, должно помочь вам справиться с нервозностью в необычной обстановке.

Самообладание *— уверенная манера держаться.*

Прикосновения

Прикасаясь к другому человеку (когда мы касаемся рук, кистей и других частей тела, похлопываем человека, обнимаем, шлепаем, целуем, щиплем, тычем в него пальцем, поддерживаем, обнимаем и щекочем), мы передаем совершенно разную информацию. В западной культуре рукопожатие говорит об учтивости и вежливости, похлопывание по спине означает ободрение, объятия — любовь, а поднятые вверх и сжатые вместе ладони — солидарность. Наше прикосновение может быть нежным или уверенным, небрежным или страстным, кратким или продолжительным. То, как мы прикасаемся к другим, может быть знаком нашей власти, эмпатии или понимания.

Люди отличаются по манере прикасаться к другому человеку и по реакции на спонтанные прикосновения других людей. Некоторым нравится, когда к ним прикасаются или они сами касаются других в разговоре, а другим — нет. Женщины, как правило, прикасаются к другим гораздо реже, чем мужчины, однако женщины больше ценят прикосновения. Женщины рассматривают прикосновение как экспрессивное поведение, которое выражает сердечное тепло и привязанность. Мужчины рассматривают прикосновение как инструментальное поведение; например, прикосновение к женщине считается прелюдией к сексу (Pearson, West, & Turner, 1995).

Хотя американцы не склонны прибегать в общении к физическому контакту, все же можно выделить самые разные типы прикосновений. Прикосновение, которое кажется одному человеку нейтральным, другому может казаться интимным или угрожающим.

Прикосновение, считающееся нормальным в общении с глазу на глаз, может смутить человека, если он находится в общественном месте или в большой группе людей. Таким образом, прикосновение может восприниматься позитивно или негативно.

Прикосновение *— контакт рукой или телом с другим человеком.*

Какие чувства выражает этот мальчик?

Подумайте об этом
Ориентация на прикосновение

Любите ли вы прикасаться к другим людям в общении с ними? Откуда у вас такая манера? У других членов вашей семьи схожая реакция на прикосновение? Какие типы прикосновения вы считаете проявлением власти? Что выражает интерес? Любовь? Как часто вы прикасаетесь друг к другу? Как вы реагируете, если кто-то слишком часто прикасается к вам?

Время

Менее очевидный аспект нашего поведения — это наша реакция на отношение людей к тому, что Эдвард Т. Холл (Hall, 1959) называет *неформальным временем* (продолжительность деятельности, ее содержание и пунктуальность человека).

Продолжительность деятельности — это количество времени, которое мы считаем приемлемым для некоторых событий или деятельности. Например, обычно мы предполагаем, что служба в церкви должна длиться двадцать минут, а обычное занятие в аудитории — пятьдесят минут. Когда продолжительность этого события или деятельности сильно отличается от наших ожиданий, мы начинаем искать в этом смысл. Например, если нам говорят, что наше собеседование при приеме на работу займет один час, а оно подошло к концу через двадцать минут, мы можем сделать вывод, что мы эту работу не получили. Точно так же, если собеседование продолжается около двух часов, мы можем считать, что мы участвуем в борьбе за это место. Поскольку то, как мы используем время, имеет свой особый смысл, нам нужно соблюдать правила вежливости, предписывающие «принятую продолжительность» событий и деятельности.

Содержание деятельности — это то, что, как считается, надо сделать в данный период времени. Многие из нас работают днем, спят ночью, слегка закусывают в середине дня и т. д., а когда кто-то занимается чем-то в такое время, которое кажется нам для этого неприемлемым, мы, скорее всего, будем реагировать негативно. Например, Сьюзан, которая гордится тем, что всегда приходит на помощь сотрудникам, вероятно, расстроится, если в обеденный перерыв ей позвонит Сунь Ли, чтобы обсудить презентацию, которая должна состояться в конце месяца. Сунь Ли решит, что она своими действиями демонстрирует интерес к работе и исполнительность, а Сьюзан такое поведение сочтет бестактностью.

Пунктуальность — это строгое соблюдение отведенных сроков. Во многом этот параметр времени наиболее точно характеризует человека. Если вы договариваетесь с преподавателем, что будете у нее в кабинете в 10 часов утра, то ее мнение о вас может измениться в зависимости от того, придете ли вы в 9:50, 10:00, в 10:10 или в 10:30. Точно так же ваше мнение о ней будет зависеть от того, будет она не месте или нет в назначенное время. В США строгая пунктуальность — доминирующий императив в культуре. Когда есть договоренность о свидании или встрече, то от человека обычно ждут, что он придет точно вовремя, а когда человек приходит слишком рано или опаздывает, то это будет восприниматься окружающими как выражение отношения человека к данной встрече.

Продолжительность деятельности *— количество времени, которое нам кажется приемлемым для некоторых событий или типов деятельности.*

Содержание деятельности *— работа или другая деятельность, которую, как считается, нужно сделать в определенный период времени.*

Пунктуальность *— степень, в какой человек придерживается назначенных сроков.*

Подумайте об этом
Ориентация во времени

Как вы используете время? Вспомните о случае, когда продолжительность контакта с человеком не соответствовала вашим ожиданиям. Как вы расценили поведение этого человека, и что он, на ваш взгляд, подумал о вас? Насколько важна для вас пунктуальность? Как вы думаете, будут ли и другие люди столь же пунктуальны? Как меняется ваше представление о других, когда они слишком часто бывают непунктуальны?

Культурные различия в самопрезентации

Не только движения, жесты и параязык, но и манеры поведения в разных культурах различаются между собой.

Прикосновения

Как пишут Гудикунст и Ким (Gudykunst & Kim, 1997), различия в манере прикасаться к другим людям в значительной степени зависят от культуры. В некоторых культурах довольно распространены близкий контакт и прикосновения, в других же культурах люди уважают личное пространство человека и частые прикосновения не поощряются. «Люди из контактной культуры считают, что находиться "близко" — это хорошо, а "далеко" — плохо. Представители культуры с низкой контактностью оценивают "близкое" как негативное и плохое, а "далекое" как позитивное и хорошее». Латиноамериканские страны и страны Средиземноморья — это культуры с высоким уровнем контактности, культуры Северной Европы характеризуются средним или низким уровнем контакта, а азиатские культуры — это по большей части культуры с низкой степенью контактности. Поэтому, как и можно предположить, в США — стране иммигрантов уровень контактности в целом средний, хотя могут отмечаться значительные индивидуальные различия.

Время

Особенно существенные различия касаются восприятия времени. В некоторых культурах, как, например, в доминирующей культуре США, время характеризуется *монохроничностью*; то есть время делится на отрезки, оно необратимо и однонаправленно. Время — скудный ресурс, и оно «тратится», «сохраняется» и «учитывается». В результате в США, опоздав всего на несколько минут, вы должны извиниться. Опоздание на десять-пятнадцать минут обычно требует извинений, опоздание более чем на тридцать минут воспринимается как оскорбление, и нужно подробно объяснить его причину, чтобы заслужить у человека прощение.

Люди, выросшие в другой культуре, скажем, выходцы из Латинской Америки, Азии или Среднего Востока, как правило, представляют время *полихронически*. Для людей с полихроническим представлением о времени понятие «опоздание» не имеет смысла. Человек приходит, когда заканчивает свои дела. Например, в культуре Латинской Америки и в арабской культуре вполне обычным считается опоздание более чем на тридцать минут, никто не ждет оправданий и не приносит извинений. Хотя доминирующая культура в США — монохроматическая, в субкультуре американцев латинского и африканского происхождения встречаются и полихроматические представления, оказывающие влияние на поведение людей.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Культурные различия в самопрезентации

Составьте список вопросов, относящихся к обсуждаемым здесь формам самопрезентации, и запишите их в рабочей тетради под пунктом 4.4. Используя эти вопросы, проведите интервью или побеседуйте с двумя представителями других культур. Выберите людей, которые принадлежат к разным и малознакомым вам культурам. Попытайтесь понять, чем отличается в этих культурах невербальное поведение, связанное с самопрезентацией. Опишите ваши наблюдения.

КОММУНИКАЦИЯ ЧЕРЕЗ ОРГАНИЗАЦИЮ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

Мы не только используем телодвижения, паралзык и самопрезентации в невербальном общении, но и воздействуем на свое физическое окружение, в том числе на занимаемое нами пространство, температуру окружающей среды, уровень освещения и цвета внутренней отделки помещения.

Пространство

Пространство, интересующее нас в данном контексте, включает постоянные структуры, предметы, которые могут двигаться, и неформальное пространство.

Организация постоянных структур

Постоянные структуры — это здания, в которых мы живем и работаем, и части зданий, планировку которых нельзя изменить. Хотя мы едва ли сможем контролировать строительство зданий, мы можем выбирать помещения. Например, когда вы снимаете квартиру или покупаете дом, вас интересует, соответствует это жилье вашему стилю жизни или нет. Люди, которые выбирают мансарду, воспринимают себя иначе, чем те, кто живет в однокомнатной квартире. Врачи, юристы и многие другие специалисты, как правило, тщательно выбирают дома, соответствующие их желаемому имиджу.

Кроме того, специфические характеристики среды влияют на нашу коммуникацию в ней. Например, люди, живущие в квартирах, чаще лучше знают соседей по лестничной площадке, чем тех, кто живет на других этажах. Точно так же у людей, которые пользуются, например, одной прачечной или автостоянкой, больше возможностей познакомиться друг с другом.

Подумайте об этом
Постоянные структуры и коммуникация

Подумайте о том месте, где вы живете. Каких соседей вы хорошо знаете? Как вы с ними познакомились? Соответствует ли ваш опыт тому, что написано в этой главе? Если нет, как объяснить его иначе?

Организация предметов в пространстве

В любом пространстве — в комнате общежития, в гостиной, в аудитории для занятий — у нас есть воз-

можность переставлять вещи так, чтобы достичь желаемого эффекта. Например, в кабинете менеджер может сидеть за столом, а стул с другой стороны стола как бы напоминает «давайте перейдем к делу — я начальник, а вы подчиненный». И наоборот, если стул находится на той же стороне стола, что и стул начальника (то есть формальный барьер убирается), то такой дизайн как бы говорит «не нервничайте, давайте просто поболтаем».

Организация неформального пространства

Организация *неформального пространства* включает организацию пространства вокруг нас в данный момент. В доминирующей американской культуре четыре типа дистанции характеризуют приемлемость или неудобство чего-либо в различных ситуациях (Hall, 1969).

• *Интимное расстояние* — до 45 см — вполне подходит для личных разговоров между близкими друзьями.

• *Личное расстояние* — от 45 см до 1,20 м — это пространство, в котором происходит обычный разговор.

• *Социальная дистанция* — от 1,2 м до 3,5 м. Такая дистанция соблюдается на деловых встречах, таких, например, как собеседование при приеме на работу.

• *Публичная дистанция* — это дистанция от 3,5 м и больше.

Для нас наибольший интерес представляет интимное расстояние, которое кажется приемлемым для разговоров с близкими друзьями, родителями и маленькими детьми. Установки в отношении интимного пространства могут повлиять на разговор. Люди обычно испытывают неловкость, когда «чужие» нарушают интимную дистанцию.

Вторжение в личное пространство приемлемо только в некоторых ситуациях и только тогда, когда все, кто участвует в этой ситуации, следуют неписаным правилам. Например, люди терпимо относятся к другим людям в переполненном лифте или метро, и их даже не заденут прикосновения других людей при условии, что другие следуют таким «правилам»: стоят неподвижно, смотрят на пол или указатель над дверью и не оглядываются на тех, кто стоит рядом. Встретившись взглядами, в этой ситуации люди могут обменяться смущенными улыбками или как-то иначе признать взаимное вторжение в интимное пространство. В рубрике «Исследования ученых» мы расскажем о психологе Джуди Бергун. Большая часть ее исследований касается вторжений в интимное пространство. В своих работах она развивает «теорию нарушения ожиданий» и проверяет ее на практике.

Межличностные проблемы возникают, когда человек нарушает ожидания другого человека, связанные с конкретным пространством. К сожалению, иногда один человек намеренно нарушает пространственные ожидания другого. Когда нарушения возникают между представителями противоположного пола, это может рассматриваться как сексуальное домогательство. Например, Дон нарушает неформальное пространство, его поза, движения или жесты, как кажется, «соблазняют» Доннис. Если такое внимание не нравится Доннис, то ей покажется, что ей угрожают. В этом случае невербальное поведение Дона можно расценить как сексуальное домогательство. Чтобы не создавалось впечатление домогательства, людям нужно особенно чутко относиться к интимному пространству других людей.

Наше интимное или личное пространство перемещается вместе с нами, однако мы также претендуем на новое пространство. То есть мы, скорее всего, будем считать определенное пространство своей территорией и относиться к нему как к нашей собственности. Допустим, Марсия решает позавтракать в буфете компании, и стол, который она выбирает, становится ее территорией. Предположим, за завтраком Марсия уходит со своей территории, чтобы взять масло для булочки. Стул, на котором она сидела, еда на столе и пространство рядом с едой — «ее», и она ожидает, что никто не займет его. Если, вернувшись, Марсия видит, что кто-то за столом подвинул свои стакан или тарелку на то место, которое она считала своим, она, скорее всего, возмутится.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Вторжение в личное пространство

Войдите в переполненный лифт. Посмотрите в глаза человеку, напротив которого вы стоите. Отметьте его реакцию. Во время обратной поездки представьтесь человеку, который стоит рядом с вами, и начните с ним оживленный разговор. Отметьте реакцию окружающих. Войдите в пустой лифт и встаньте точно по центру. Не двигайтесь, когда будут входить другие люди. Отметьте их реакцию. Опишите свои реакции в рабочей тетради под пунктом 4.5.

Личная территория *— пространство, которое человек считает своим собственным.*

Многие люди определенным образом помечают свою территорию. Например, Реймон рано приходит на первое занятие в класс, ставит рюкзак на пол у свободной парты, вешает куртку на стул и быстро бежит в туалет. Если кто-то придет, пока Реймона нет, отодвинет его рюкзак и куртку и сядет за парту, то этот человек вторгнется на территорию, которую Реймон отметил как свою.

Поскольку вы уже достаточно много знаете о невербальной коммуникации, вам должно быть понятно, что другие люди могут иначе воспринимать пространство и территорию рядом с вами. Несмотря на то, что большинство жителей США придерживаются одних и тех же правил обладания пространством, это не означает, что все соблюдают одни и те же правила или одинаково относятся к последствиям нарушения этих правил.

ИССЛЕДОВАНИЯ УЧЕНЫХ

Джуди К. Бергун, преподаватель коммуникации Университета Аризоны о теории нарушения невербальных ожиданий

Джуди К. Бергун написала семь книг и более 150 статей и глав в книгах. Она является ведущим специалистом в своей области и оказала большое влияние на формирование наших представлений о невербальной коммуникации. Джуди заинтересовалась этой темой еще в аспирантуре университета Западной Вирджинии, когда ей поручили сделать доклад на семинаре и подготовить материал о *проксемике,* или изучении пространства. Вспоминая этот случай, она говорит: «Я просто подсела на это. Невербальное общение — очень тонкая и трудная тема, а мне всегда нравились трудности!»

В то время психологи считали, что успех в межличностных отношениях зависит от того, насколько хорошо человек в своем поведении соблюдает дистанцию, приемлемую для некоторых взаимодействий, и нормы прикосновений. Таким образом, успех человека в общении определялся его владением этими нормами. Один из преподавателей Джуди К. Бергун посоветовал ей искать подходы и методы, основанные «не на интуиции». Исследование Бергун описывает ситуации, когда нарушения дистанции в общении приводит к позитивным, а не негативным последствиям. Например, в ситуациях, когда общаются двое малознакомых людей и один из них начинает «флиртовать», придвигаясь ближе к другому и тем самым «нарушая» его личное пространство, другой человек не всегда отодвигается от него, как можно было бы ожидать. Фактически оказывается, что иногда человек нормально относится к такому нарушению и даже может сам придвинуться ближе. Точно так же, она отметила, что прикосновения, которые нарушали социальные нормы, иногда отвергались, а иногда воспринимались нормально.

Чтобы объяснить то, что она увидела, Бергун разработала и начала проверять теорию, которую она назвала «теорией нарушения ожиданий», основанную на предпосылке, что у нас есть сильные ожидания, связанные с тем, как люди должны вести себя при взаимодействии с нами. Будут они отвечать нашим ожиданиям или нет, зависит не только от того, как мы с ними взаимодействуем, но и от того, насколько компетентными, заслуживающими доверия и влиятельными они нам кажутся и что мы думаем о наших взаимоотношениях. Она обнаружила, что наша интерпретация нарушений личного пространства зависит от того, какие чувства мы испытываем к «нарушителю». Если человек нам нравится, мы, скорее всего, оценим невербальное нарушение как позитивное («Да, она меня обняла — значит, я ее интересую»). Если человек нам не нравится, то мы, скорее всего, оценим те же невербальные нарушения как негативные («Лучше бы он убрал свою руку и не клал ее на плечо, это явное домогательство»). А поскольку мы более чутко начинаем реагировать на ситуацию, то такие нарушения сразу вызывают у другого человека сильную ответную реакцию («Здорово, мне действительно нравится, что она положила мне руку на талию» или «Я с ним себя неловко чувствую»). По мере изучения таких нарушений личного пространства Бергун обнаружила, что когда наши ожидания нарушает человек, который нам действительно нравится, мы часто лучше воспринимаем его поведение, чем если бы оно соответствовало нашим ожиданиям. После нескольких лет работы и экспериментов с участием студентов Бергун получила много данных, подтверждающих теорию нарушения ожиданий.

Сама научная деятельность Бергун напоминает реку. Ее первая работа — узкий ручеек, в ней в основном описывается проксемика. Затем работы Джуди расширяются до теории нарушения ожиданий и включают невербальное поведение в целом. В настоящее время она изучает факторы, определяющие то, как люди приспосабливают свое поведение, когда они переживают любой тип нарушения коммуникации. Почему и когда люди отвечают на нарушение нарушением (например, если кто-то кричит на вас, вы кричите в ответ) или компенсируют его (скажем, если кто-то подходит к вам слишком близко, вы отходите на шаг назад)? Второе направление работ Бергун составляют такие нарушения ожиданий, как обман. Она попыталась определить, какую роль играет невербальное поведение в ситуации обмана. Наконец, она начала исследовать отличия межличностной коммуникации от коммуникации в средствах массовой информации. Какую бы область ни охватывало исследование Бергун, она постоянно подвергает сомнению привычные представления. Полный список ее последних публикаций приводится в конце книги.

Бергун не только много преподает, но и помогает студентам заниматься исследовательской работой и формулировать теории: «Одно из самых больших удовольствий для меня — помогать другим в проведении исследований. Забавно обучать других людей тому, чему когда-то учили меня саму, — всегда подвергать сомнению общепринятые представления». Более подробную информацию о Джуди К. Бергун вы можете получить, открыв ее страницу в Интернете по адресу http://www.u.arisona.edu/~judee.

Подумайте об этом
Личная территория

У вас есть свое место за семейным обеденным столом? Что происходит, если вы видите, что кто-то другой сидит на вашем месте? Мысленно составьте список других «ваших территорий».

Температура, освещение и цвет

Еще три элемента в окружающей среде, которые можно контролировать, влияют на коммуникацию и «передают» сообщения. Это температура, освещение и цвет в нашем окружении.

Температура может способствовать или препятствовать эффективной коммуникации, так как она изменяет настроение людей и уровень их внимания. Вспомните, как трудно слушать учителя в жарком и душном классе. А может быть, вы замечали, что начинаете нервничать, когда вам холодно?

Уровень освещения также имеет значение для передачи информации. В лекционных помещениях и читальных залах, как правило, яркое освещение — оно помогает лучше воспринимать информацию на слух и создает комфортные условия для чтения. Наоборот, в шикарном ресторане, в помещении, где слушают музыку или смотрят фильм, освещение слабое и незаметное, так что создается уютная атмосфера, располагающая к интимному разговору (Knapp & Hall, 1992). Мы часто изменяем уровень освещения в комнате, чтобы создать настроение, соответствующее определенному типу взаимодействий. Яркие цвета стимулируют активность и шумные разговоры, слабое же освещение способствует спокойному и умиротворяющему настроению, а также настраивает на тихий и серьезный разговор.

Цвет может стимулировать как эмоциональные, так и физические реакции. Например, красный возбуждает, голубой смягчает и успокаивает, а желтый повышает настроение. Профессиональные дизайнеры интерьеров, понимающие, как люди реагируют на цвета, предпочитают голубые тона, когда пытаются создать спокойную безмятежную атмосферу для гостиной, а в игровой комнате используют красные и желтые тона.

Кроме того, особые цвета также передают информацию о людях и событиях. Например, молодежь часто использует определенные тона в знак принадлежности к какой-то группе. В некоторых районах члены молодежных группировок надевают пестрые платки или другую одежду характерного для этой группы цвета.

Культурные различия в организации окружающей среды

Вполне естественно, что окружающая среда, в которой люди чувствуют себя уютно, зависит от их культуры. В США, где достаточно свободной земли, многие люди живут в отдельных домах или больших квартирах. В других странах, где плотность населения выше, люди живут в более стесненных условиях и при этом чувствуют себя «одиноко», живя в просторных помещениях. В Азии большинство людей живут в довольно тесных, по нашим меркам, жилищах. Точно так же люди из других культур имеют иные представления о том, какая обстановка нужна для разных взаимодействий. Вспомните, что в доминирующей культуре США личное или интимное пространство составляет около 45 см или меньше. Однако в культурах Ближнего и Среднего Востока мужчины в разговоре между собой обычно придвигаются ближе (Samovar, Porter, & Stefani, 1998). Таким образом, когда мужчина-араб разговаривает с мужчи-

КАК БЫ ПОСТУПИЛИ ВЫ? Вопрос этики

После того как студенты в колледже провели несколько смешанных парных игр в теннис, они отправились в бар при студенческом городке выпить и поболтать. Маркес и Лайза сели с Барри и Эланой, они сильно проиграли этой паре, потому что Элана играла гораздо лучше обычного. Маркес и Лайза общались только за игрой в теннис, а Барри и Элана по большей части проводили время вдвоем.

После нескольких общих замечаний о турнире Маркес сказал: «Элана, твоя подача сегодня была самой лучшей из тех, что я видел в этом году».

— Да, ты здорово играла. И, если ты заметила, мне было трудно принять подачу, — добавила Лайза.

— И играешь ты гораздо лучше, чем раньше, — добавил Маркес.

— Спасибо, ребята, — поблагодарила Элана, — я стараюсь.

— Ну, сегодня мы получаем комплименты — съязвил Барри. Затем, после паузы, продолжил: «Эй, Элана, подай-ка мне свитер — я оставил его вон на том стуле».

— Барри, ты ближе к нему, чем я, — парировала Элана.

Барри принял намеренно холодный вид, придвинулся к Элане чуть ближе и настойчиво сказал: «Элана, подай мне свитер — немедленно».

Элана быстро отодвинулась и сказала: «Ладно, Барри — тут прохладно», — и подала ему свитер.

— Ну разве она не милашка, — заметил Барри, обращаясь к Маркесу и Лайзе, и взял свитер у Эланы.

В ответ Лайза и Маркес посмотрели на пол. Затем Лайза взглянула на Маркеса и сказала: «Извините, я вынуждена вас покинуть, сегодня вечером у меня много дел».

— Позволь проводить тебя до машины, — сказал Маркес, вставая.

— Увидимся на следующей неделе, — произнесли они оба в унисон, поспешно отходя к двери и оставив Барри и Элану вдвоем.

1. Проанализируйте невербальное поведение Барри. Какая у него цель?
2. Как вы интерпретируете невербальные реакции Лайзы и Маркеса на Барри?
3. Было ли поведение Барри этичным? Поясните свой ответ.

Самоанализ

Формирование коммуникативной базы. Главы 2–4

К какому типу людей в общении вы относитесь? Эта анкета поможет определить основные характеристики человека, умеющего эффективно общаться. В строке, предназначенной для каждого утверждения, укажите ответ, который лучше всего характеризует ваши поступки: я поступаю так — 1 (почти всегда); 2 (часто); 3 (иногда); 4 (крайне редко); 5 (никогда).

_____Когда я говорю, то стараюсь создать у собеседника позитивный образ (глава2).

_____В общении с другими я ищу информацию, которая может подтвердить или опровергнуть первое впечатление о человеке и обо мне самом (глава 2).

_____Прежде чем действовать на основании невербальных сигналов других людей, я стремлюсь найти их вербальное подтверждение (глава 2).

_____ В разговоре мне помогает большой словарный запас (глава 3).

_____Я говорю отчетливо, используя хорошо понятные слова (глава 3).

_____Когда я говорю с представителями различных культур или противоположного пола, я тщательно слежу за выбором слов (глава 3).

_____ Как правило, я смотрю на людей, когда разговариваю с ними (глава 4).

_____По большей части в моих фразах редко встречаются такие выражения, как «ах», «ну», «вроде» и «ты понимаешь» (глава 4).

_____Я учитываю реакцию людей на то, как я одет (глава 4).

_____Я пытаюсь контролировать окружающую среду так, чтобы облегчить коммуникацию (глава 4).

На основании ваших ответов выберите такие типы поведения в коммуникации, которые вы бы хотели изменить. Сформулируйте цель по улучшению навыков коммуникации, так же как вы делали при составлении плана совершенствования коммуникации в главе 1 (с. 25). Если вы захотите проверить объективность вашего самоанализа до того, как вы определите для себя цель, попросите друга или коллегу по работе сделать такой же анализ о вас.

ной из США, очень вероятно, что один из них будет чувствовать себя неуютно. Или американцу покажется, что на его личное пространство посягают, и он смутится, или араб будет чувствовать себя слишком изолированным и дистанцированным для серьезного разговора. Для людей из разных культур также может быть комфортной разная температура. Люди, живущие в более теплом климате, легче переносят жару, чем люди из стран с более холодным климатом. Даже значение цветов варьируется в зависимости от национальной культуры и религии. В Индии цветом траура считается белый цвет, а не черный, а невесты на свадьбе одеты в красное.

РЕЗЮМЕ

Невербальная коммуникация включает движения, жесты, параязык, особенности самопрезентации и элементы обстановки.

Вероятно, наиболее знакомые методы невербальной коммуникации — это движения и параязык. Четыре основных типа движений — зрительный контакт, выражение лица, жесты и поза. Движения являются своего рода знаками, они влияют на общение, устанавливают нормы и снимают напряжение в беседе. Точно так же голосовые характеристики (громкость голоса, скорость, высота и тембр), а также такие звуки и слова, как «э-э-э», «м-м-м», «ты понимаешь» и «вроде того», помогают интерпретировать смысл вербального сообщения.

Хотя вербальная и невербальная формы коммуникации наиболее эффективны, когда дополняют друг друга, невербальные сигналы могут замещать вербальные или даже противоречить им. В целом, когда вербальные и невербальные сигналы противоречат друг другу, нужно больше доверять невербальной коммуникации.

Через такие формы самовыражения, как одежда, манера прикасаться к другому человеку и манера распоряжаться временем, проявляется наше отношение к другим людям. В коммуникации часто недооценивается физическая среда. Наше жилье и офис, расстановка мебели, температура в помещении, а также освещение и цвет оказывают существенное влияние на коммуникацию.

Межличностная коммуникация

Межличностная коммуникация — это неформальное взаимодействие, которое происходит один на один или в малых группах. Беседуем ли мы с соседями по студенческому общежитию, болтаем ли по телефону с товарищем о предстоящем тесте, спорим ли о достоинствах фильма с друзьями, успокаиваем ли ближайшего друга, которого обманули, обсуждаем ли стратегию выполнения заданий с сослуживцами, проходим ли собеседование при устройстве на работу или планируем будущее с любимым — все это формы межличностной коммуникации.

В процессе межличностной коммуникации мы разговариваем, слушаем, отвечаем, делимся своими чувствами и формируем отношения. Поскольку межличностная коммуникация происходят в неформальной обстановке, мы часто не сознаем важности межличностных навыков. Часто мы думаем: «Я таков, как есть — я говорю, как привык, и я не могу это изменить». Такая установка не учитывает факт, что мы можем контролировать то, как мы говорим, даже в большинстве спонтанных ситуаций. В этом разделе мы рассмотрим различные аспекты нашей межличностной коммуникации, чтобы понять, как правильно ставить перед собой цели и что мы можем предпринять для их достижения.

То, как мы общаемся, влияет на то, как с нами обращаются другие и как они к нам относятся. Совершенствование навыков межличностной коммуникации может открыть перед нами новые возможности. Люди, которые ясно выражают свои мысли, убеждения и мнения, обладают влиянием и контролируют происходящее. Когда мы правильно и точно выражаем свои мысли, наша точка зрения понятна другим людям. Поэтому вероятно, что они ответят сообразно нашим потребностям.

В этом разделе мы обсудим такие темы, как ведение беседы, эмпатическое слушание, самораскрытие, установление и поддержание отношений, собеседование при поступлении на работу. Имея дополнительные навыки межличностных отношений, вы можете выбрать те из них, которые соответствуют конкретной коммуникативной ситуации.

Часть 2. Межличностная коммуникация

Глава 5. Ведение беседы
Глава 6. Умение слушать
Глава 7. Самораскрытие и обратная связь
Глава 8. Общение с близкими, друзьями и знакомыми
Глава 9. Собеседование при поступлении на работу

Ведение беседы

Цели:

Прочитав эту главу, вы сможете ответить на следующие вопросы:

- Что такое беседа?
- Чем непринужденная беседа отличается от делового обсуждения проблемы?
- Что такое правила ведения беседы, и каковы их отличительные особенности?
- Что такое принцип сотрудничества?
- Каковы правила, основанные на принципе сотрудничества, и как каждое из них применяется в разговоре?
- Какие навыки необходимы для эффективного разговора?
- Какие принципы определяют очередность реплик в разговоре?
- Что такое гармоничное общение и как оно достигается?
- Почему в разговоре важна вежливость?
- Какие дополнительные навыки важны при общении через электронные средства?

Клод садится в машину и мимоходом спрашивает Филлис: «Как дела?»
— О, — отвечает Филлис, пожимая плечами, — Минди потеряла мяч, но Кевин его нашел.
— Очень мило с его стороны.
— Кевин не нашел бы этот мяч, если бы не споткнулся об него. Он здорово грохнулся, но его счастье, что он так легко отделался.
— Что ты имеешь в виду, когда говоришь, что он «легко отделался»? — спрашивает совершенно озадаченный Клод.
— Ну, доктор Скотт сказал, что разрыв связок куда хуже, чем такой перелом, как у Кевина.
— Кевин сломал ногу, а ты говоришь, что с ним не произошло ничего страшного? —недоверчиво переспрашивает Клод.
— С ним — нет, но зато с венецианским окном — да, — возмущенно отвечает Филлис. — Лампа ударила прямо в него.
— При чем тут падение Кевина?
— Кевин приземлился прямо на мирно спящего Бадди, тот вскочил и толкнул лампу...
— Которая разбила венецианское окно, — заканчивает Клод. — Это все?
— Да... если не считать, что Элинор решила подать в суд.
— Наша няня? Но почему? — вскрикивает Клод.
— Успокойся, Клод. Ты все принимаешь слишком близко к сердцу. Видишь ли, когда лампа разбила стекло, Элинор рванулась посмотреть, что случилось, и повредила себе спину. Однако не думаю, что она подаст в суд, так как я предложила ей оплатить операцию. Но довольно об этом. А у тебя сегодня что новенького?

Беседы — это способ межличностной коммуникации и основа хороших межличностных отношений. Как заметил Стивен Дак, ведущий исследователь в области отношений, «если вы составите список того, чем вы занимаетесь с друзьями, главным пунктом в этом списке будут, конечно, "разговоры"» (Duck, 1998). Когда беседа идет хорошо, она информативна, стимулирует мышление и часто доставляет удовольствие. Хотя некоторые разговоры, как у Клода и Филлис например, могут вызывать фрустрацию. Понимая, как протекает разговор, и извлекая пользу из его динамики, мы можем научиться лучше вести беседы.

В этой главе мы дадим определение беседы и обсудим ее основные характеристики, типы, структуру и правила, которым подчиняется беседа. Мы также рассмотрим навыки эффективного ведения беседы и принцип сотрудничества, объясняющий динамику разговора. В конце главы мы предлагаем тест на компетентность и приводим пример анализа беседы.

ХАРАКТЕРИСТИКИ БЕСЕДЫ

Беседа — это направляемое участниками, неформальное, неподготовленное взаимодействие, являющееся последовательным взаимообменом мыслями и чувствами между двумя или более людьми.

> ***Беседа*** *— направляемое участниками, неформальное, неподготовленное взаимодействие, являющееся последовательным взаимообменом мыслями и чувствами между двумя и более людьми.*

Это определение выделяет несколько ключевых черт, замеченных Яном Свенневигом (Svennevig, 1999), которые отличают беседы от других форм общения, таких как публичные выступления и дебаты. Во-первых, беседы *направляются участниками*. Это значит, что люди, участвующие в беседе, определяют кто будет говорить, тему, порядок и продолжительность выступлений. Во-вторых, беседы предполагают *взаимодействие*. Это означает, что, как минимум, два человека говорят и слушают. В-третьих, беседы — это *экспромты*. Это означает, что участники не подготовлены или не выучили наизусть то, что они будут говорить. В-четвертых, беседы *организованы во времени,* они имеют начало, середину и конец. Внутри каждой части беседы предмет разговора обычно связан с тем, что сказали предыдущие собеседники. Это продолжается до тех пор, пока чье-то высказывание не заставит изменить обсуждаемую тему.

Когда люди удовлетворены разговором, они склонны поговорить с человеком еще. Например, Дэн встретил на вечеринке Карла, и оба увлеклись захватывающей беседой о политике. Вероятно, они будут с нетерпением ожидать следующего разговора.

Если результат беседа был неудовлетворительным, люди склонны избегать друг друга и не тратить время и силы на последующие попытки развить отношения.

ТИПЫ И СТРУКТУРЫ БЕСЕДЫ

В этом разделе мы рассмотрим два типа бесед, структурированные различным образом: непринужденные беседы и деловые обсуждения проблем. В **непринужденных беседах** обсуждаются темы, которые возникают спонтанно.

> ***Непринужденные беседы*** *— обсуждение тем, которые возникают спонтанно.*

Обсуждение такой темы дает возможности участникам поделиться информацией, мыслями и взглядами, а также выслушать высказывания о мыслях и взглядах других. Непринужденная беседа помогает нам удовлетворять наши межличностные потребности, а также выстроить и поддержать наши отношения. **Деловое обсуждение проблем** характеризуется согласием участников обсудить и решить конкретные проблемы или планировать возможные направления действий.

> ***Деловое обсуждение проблем*** *— дискуссия участников и решение конкретных проблем или планирование возможных направлений действий.*

Структура непринужденных бесед

В непринужденной беседе тема будет предложена и одобрена или отклонена. Если участники беседы принимают ее, она будет обсуждаться до тех пор, пока кто-то не предложит иную тему, которую начнут обсуждать. Тема отклоняется, когда разговор на нее прекращается и когда кто-нибудь предлагает иную тему, на которой концентрируется всеобщее внимание. Этот процесс смены тем происходит на протяжении всей беседы. Предположим, Донна и Хуанита собираются вместе посмотреть пьесу. Так как они заняли свои места за пятнадцать минут до поднятия занавеса, беседа может протекать следующим образом:

Осмотревшись вокруг, Донна говорит: «Они действительно оформили зал в стиле Арт Деко, не правда ли?»

— Ага...— отвечает Хуанита, оглядываясь вокруг, — А народу набилось как на большую распродажу.

— Конечно, — я вижу людей даже в последнем ряду балкона.

— Похоже, это шоу весьма популярно. Я слыхала, в Луисвилле это был хит, и всю неделю шел с аншлагом.

Соглашаясь с Хуанитой, Донна добавляет: «Я знаю, что многие пытались достать билеты».

— Какой успех в самом центре города!

— Да — сказала Донна, знакомясь с программкой. Через несколько секунд она восклицает: «Я и не знала, что Глория Ван Делл родом из Цинциннати!»

Обратите внимание на то, что случилось. Донна предложила тему стиля декораций. Хуанита согласилась с ее точкой зрения, но предпочла не обсуждать эту тему. Взамен она выбрала другой предмет разговора. Донна приняла эту тему с параллельным комментарием. Хуанита предложила информацию о том, что происходило в Луисвилле. В беседе произошло два или более поворота. Затем Донна предложила новую тему.

Остаток времени перед началом шоу Хуанита и Донна могли бы обсудить еще одну тему или более, сидеть и читать программки или сочетать беседу и чтение.

Структура делового обсуждения проблем

При деловом обсуждении проблем тема требует, чтобы участники обдумали ее и пришли к определенному выводу. Эти обсуждения могут быть более упорядочены, чем непринужденные беседы, и условно могут быть разбиты на пять частей.

1. Приветствие и небольшое вступление. Деловое обсуждение проблем обычно открывается небольшим приветствием, затем следует несколько слов на общие темы, чтобы установить взаимопонимание.

2. Представление темы и обоснование необходимости обсуждения. На второй стадии один участник представляет проблему или предмет спора как реальную цель беседы. От того, как представлена или подана тема, зависит процесс обсуждения.

Общайтесь!
Использование новых технологий

Вспомните случаи, когда вы звонили с улицы по мобильному телефону. Чем отличаются эти беседы от разговоров по обычному стационарному аппарату? Они длиннее? Короче? На что они больше похожи — на деловые обсуждения проблем или на непринужденную беседу? Обоснуйте свое мнение. Какую разницу вы видите в этикете при телефонном разговоре и личной беседе? Читайте статью «Десять указаний для разговора по мобильному телефону» Дэна Бриоди (*Dan Briody*), 26 мая 2000 года, онлайновое издание технологического журнала *Infoworld* по адресу http://www.infoworld.com/articles/op/xml/00/05/26/000526opwireless.xml.

3. Обмен информацией и ее обработка. Затем идет само обсуждение, состоящее из нескольких сообщений, рассматривающих тему под разными углами зрения. Участники делятся информацией и взглядами, вырабатывают альтернативные решения, обсуждают достоинства и недостатки различных вариантов и т. д. Хотя, вероятно, каждый из этих вопросов будет обсуждаться, беседа вряд ли будет организована как заседание по решению проблем. Участники обсуждения могут переходить от одного вопроса к другому и возвращаться по кругу к первоначальной теме.

4. Подведение итогов и определение следующих шагов. Как только собеседники доберутся до конца разговора, они могут попытаться прекратить обсуждение и подвести итоги.

5. Официальное завершение обсуждения. Если участники совещания исчерпали тему разговора и выяснили, какие шаги должны быть предприняты, то они готовы закончить деловое обсуждение проблемы. Затем участники могут перейти к непринужденной беседе, начать разбор новой проблемы или просто закончить разговор. Официальное завершение обсуждения часто включает в себя выражение удовлетворенности итогами совещания.

Обсуждения проблем различны по продолжительности, это зависит от характера темы и ее сложности, вышеупомянутые же пять частей могут быть прослежены на примере следующего короткого диалога:

Эйприл: Привет, Иоланда. Как дела?

Иоланда: О, не жалуюсь.

Эйприл: Я рада, что наткнулась на тебя — мне нужно кое-что выяснить.

Иоланда: Это ненадолго? У меня земля под ногами горит, — готовлю доклад к занятиям.

Эйприл: О, всего минута. Если я правильно запомнила, ты сказала, что обедала со Скотом в ресторане «У Деллов». Я бы хотела пригласить туда Роба, чтобы отпраздновать его день рождения, если там хорошо.

Иоланда: Конечно. Ресторан элегантный, цены терпимые и атмосфера очень приятная.

Эйприл: Мы сможем пообедать на пятьдесят или шестьдесят долларов?

Иоланда: О, да. Мы заказали салат, обед и десерт, а наш счет был где-то под шестьдесят, даже с чаевыми.

Эйприл: Благодарю, Иоланда. Я хотела спросить именно тебя, поскольку знаю, что ты любишь обедать в ресторанах.

Иоланда: Нет проблем. Все, бегу. Поговорим позже, и дай мне знать, понравилось ли Робу.

Навыки делового обсуждения проблем дают нам возможность разрешить трудности с другими людьми и в то же время улучшить взаимоотношения.

Наблюдай и размышляй
Деловое обсуждение проблем

Вспомните два недавних случая, когда вы участвовали в деловом обсуждении проблем: одно удачное обсуждение и одно неудачное. Попытайтесь вспомнить точно, что было сказано. Опишите эти случаи в рабочей тетради под пунктом 5.1. Затем попытайтесь выделить каждую из пяти частей делового проблемного обсуждения. Не отсутствуют ли какие-нибудь части? Сохраните эти записи для дальнейшего использования в этой главе.

ПРАВИЛА БЕСЕДЫ

Хотя наши разговоры кажутся случайными или лишенными структуры, они на самом деле основаны на **правилах** — «неписаных законах, которые определяют, какое поведение обязательно, предпочтительно или запрещено в определенном контексте» (Shimanoff, 1980).

> ***Правила*** *— неписаные законы, которые определяют, какое поведение обязательно, предпочтительно или запрещено в определенном контексте.*

Неписаные правила ведения беседы определяют виды сообщений и поведение, уместные для различных физических и социальных контекстов.

Эти неписаные правила подсказывают нам, сообщения какого характера и какое поведение наиболее уместны в данном физическом или социальном окружении, а также в общении с конкретным человеком или группой людей. Они также служат точкой отсчета для объяснения поведения других.

Характеристики правил

Давайте сначала обсудим, что характерно для правил и как они формулируются. Возьмем в качестве примера обычное правило беседы: «Когда один человек говорит, другой не должен его прерывать».

1. Правила должны разрешать выбор. Это значит, что правила должны предоставлять вам выбор, следовать им или нет. Когда кто-то говорит, вы можете его слушать или нарушить правила и мешать говорящему — у вас есть выбор.

2. Правила предписывают. Правила говорят вам, что делать, чтобы быть успешным или эффективным. Если вы решаете нарушить правило, вы рискуете подвергнуться критике или наказанию. Если вы станете прерывать человека, то, выбрав такую линию поведения, вы будете выглядеть грубым, и докладчик может выразительно посмотреть на вас или сделать замечание в вербальной форме.

3. Правила связаны с контекстом. Это значит, что правила, применяемые в некоторых ситуациях, могут не годиться в других условиях. Так, в большинстве случаев мы не прерываем говорящих, но в критических ситуациях, например при пожаре, бывает необходимо прервать кого-то. Когда мы общаемся с людьми другой расы, пола, национальности, религии, политических пристрастий, класса, организации или группы, эффективное общение, вероятно, будет более трудным, чем когда мы общаемся с людьми одной с нами культуры, потому что их правила общения могут сильно отличаться от тех, с которыми мы хорошо знакомы.

4. Правила определяют уместное поведение. Это означает, что правила сосредоточены на том, что следует делать, а чего делать не следует.

Формулирование правил

Хотя мы формулируем правила многими способами, Шиманова (Shimanoff, 1980) утверждает, что мы лучше понимаем правила коммуникации, если они сформулированы в виде «если — то». Она установила, что правило должно начинаться со слова *если,* которое вводит условие, определяющее, в каком контексте действует это правило. За условием *если* должно следовать слово *то*, которое вводит условие, определяющее характер правила и предписанное им поведение. Таким образом, «*Если* имеется ситуация или контекст *X*, *то* регламентировано (предписано или запрещено) поведение *Y*».

Вот несколько правил беседы, общих для западных культур. Заметьте, что в некоторых случаях слово *то* отсутствует, но оно все же подразумевается.

Если ваш рот набит пищей, вы не должны разговаривать.

Если к вам обращаются, вы должны ответить.

Подумайте об этом
Правила общения

Определите три правила общения, которые не представлены в данном тексте, но, как вы считаете, управляют вашим поведением при общении. Проследите, чтобы они были сформулированы в виде «если — то».

Если другой человек не слышат заданного вами вопроса, то вы должны повторить его.

Если с вами разговаривают, вы должны смотреть на говорящего.

Если беседуют более чем два человека, вы должны позаботиться, чтобы каждый имел возможность говорить одинаковое время.

Если участники беседы значительно старше, чем вы, то вы должны воздерживаться от употребления бранных выражений и непристойностей.

Если вы не можете сказать ничего уместного, то вообще ничего не говорите.

Если вы хотите сказать то, что не должно быть услышано посторонними, говорите тише.

ЭФФЕКТИВНЫЕ БЕСЕДЫ ПОДЧИНЯЮТСЯ ПРИНЦИПУ СОТРУДНИЧЕСТВА

Принцип сотрудничества *состоит в том, что беседы будут протекать удачно, когда вклад участников разговора будет соответствовать его цели.*

Правила беседы *— необходимые условия беседы.*

Беседы не только структурируются правилами, которым следуют участники, но они также зависят от того, насколько хорошо сотрудничают партнеры по разговору. **Принцип сотрудничества** состоит в том, что беседы будут протекать удачно, когда вклад участников разговора будет соответствовать его цели (Grice, 1975). Основываясь на этом правиле, Поль Грайс описывает следующие четыре **правила** (необходимых условия) **беседы**:

1. Правило качества требует от нас сообщать достоверную информацию. Когда мы преднамеренно лжем, искажаем что-либо или представляем в ложном свете, мы не сотрудничаем в беседе. Быть правдивым значит не только избегать намеренной лжи или искажений, но также заботиться о недопущении любых ошибочных интерпретаций. Так, если одноклассник задает вам вопрос на определенную тему, вы делитесь с ним, если вы знаете ответ, но вы не должны делать предположения и предлагать ему свою точку зрения, выдавая ее за истину. Если вы не знаете или у вас неопределенное представление об этом, так и скажите.

Правило качества *— требование сообщать достоверную информацию.*

2. Правило количества призывает нас сообщать такое количество информации, которое достаточно, чтобы удовлетворить других потребителей информации и поддерживать разговор на должном уровне, но не столь долго и подробно, чтобы погубить нефор-

мальный компромисс, который характеризует хорошее обсуждение. Таким образом, когда Сэм спрашивает Рэнди, как ему понравилось посещение Сент-Луиса, ответ последнего «прекрасно» — слишком короткий, но его монолог на двадцать пять минут со всеми подробностями его путешествия, вероятно, будет слишком длинен.

Правило количества *— требование сообщать такое количество информации, которое достаточно или необходимо — не слишком много и не слишком мало.*

3. Правило уместности требует от нас сообщать информацию, которая связана с обсуждаемой темой. Поверхностные комментарии или откровенная подмена предмета обсуждения, когда другие партнеры еще активно заинтересованы в обсуждавшейся теме, разрушают сотрудничество. Например, представьте, что Хэл, Кори и Ли-Сунь дружески беседуют о пользе, которую принесут местным приютам для бездомных благотворительные соревнования по ходьбе/бегу на 5 километров. Если при этом Кори спросит, кто из них решил задачу №101 по математике, он разрушит сотрудничество. Его комментарий не связан с предметом обсуждения.

Правило уместности *— требование сообщать информацию, которая связана с обсуждаемой темой.*

4. Правило хороших манер призывает нас быть точными и организованными, когда мы излагаем наши мысли. Мы сотрудничаем, приводя в порядок наши мысли и используя специфический язык, который проясняет смысл сказанного. Когда мы даем информацию, которую слушатель считает малопонятной, неопределенной и вносящей дезорганизацию, это не способствует доведению до него смысла. Так, если кто-то спрашивает у вас объяснения, как использовать новое фотокопировальное устройство, вы можете провести человека через все стадии получения копии, вместо невнятных перечислений технических характеристик аппарата, только сбивающих слушателя с толку.

Бах и Харнич (Bach & Harnich, 1979) предложили два дополнения к правилам Грайса — правило нравственности и правило вежливости.

Правило хороших манер *— требование быть точными и организованными, когда мы излагаем наши мысли.*

5. Правило нравственности призывает нас говорить таким образом, чтобы соответствовать этическим нормам. Например, в Соединенных Штатах нарушением моральных принципов считается разглашение информации, сообщенной конфиденциально или склоняющей человека к действиям, которые говорящий расценивает как направленные против личных интересов собеседника.

Правило нравственности *— требование говорить соответственно этическим нормам.*

6. Правило вежливости призывает нас быть вежливым по отношению к другим участникам беседы. В наших разговорах мы пытаемся соблюдать социальные нормы вежливости, присущие господствующей культуре, и не позволяем мешать себе или другим в течение беседы. В следующей рубрике «Различные голоса» Гвендолин Гонг описывает, что вежливость предписана ее культурным сообществом. В следующем разделе мы обсудим применение вежливых оборотов речи на практике.

Правило вежливости *— требование быть вежливым с любым участником беседы.*

НАВЫКИ ЭФФЕКТИВНОГО РАЗГОВОРА ОДИН НА ОДИН

Независимо от того, насколько уверенно, по нашему мнению, мы чувствуем себя в разговорах, практически каждый из нас может научиться вести беседы более эффективно. В этом разделе мы обсудим несколько навыков, которые служат повышению эффективности беседы.

Сообщайте качественную информацию

Чем больше вы компетентны в области обсуждаемых предметов, тем больше шанс, что вы будете интересным собеседником. Вот несколько советов для построения высококачественной информационной базы разговора.

Наблюдай и размышляй
Правила ведения беседы

Используйте две записи бесед, которые вы сделали ранее в вашей рабочей тетради под пунктом 5.1 при выполнении упражнения на деловое обсуждение проблем. Каких правил ведения беседы вы придерживались? Если они нарушены, то как именно, и как это влияло на обсуждение? Можете ли вы определить, какие правила ведения беседы были использованы? Какие из них были выполнены, а какие нарушены? Как этот анализ помог вам понять, удовлетворены ли вы разговором?

• Читайте каждый день газеты (не только комиксы и спортивные новости).

• Читайте, как минимум, один еженедельный журнал новостей или специальный журнал.

• Смотрите телевизионные документальные фильмы и специальные новости так же внимательно, как развлекательные и спортивные программы. (Конечно, спорт и развлечения тоже являются любимыми темами для бесед, но не с каждым.)

• Посещайте театры и концерты так же часто, как вы ходите в кино.

• Посещайте музеи и исторические места.

Следуя этим рекомендациям, вы обеспечите себе неиссякаемый источник качественной информации, которой вы сможете поделиться в непринужденной беседе.

В качестве инициатора разговора задавайте значимые вопросы

То, что произойдет в первые пять минут обсуждения, сильно повлияет на дальнейшее течение дружеской беседы. Хотя вопросы возникают часто сами собой, многие люди кажутся растерянными и не знают, что предпринять, чтобы завязалась беседа. Эти четыре предложения обычно помогают начать разговор. Заметьте, что ни одно из них не предполагает в ответ получить просто **да** или **нет,** — каждое из них призывает собеседника поделиться конкретной информацией.

Наблюдай и размышляй
Разнообразие разговоров

В течение следующих трех дней попытайтесь проявить больше разнообразия в ваших беседах с людьми. Насколько хорошо вы способны начинать и поддерживать такие беседы? Насколько удовлетворительны, с вашей очки зрения, эти беседы по сравнению с обсуждением погоды, спортивных новостей и ежедневных происшествий? Чем это объясняется? Запишите ваши наблюдения под пунктом 5.2 в рабочую тетрадь.

Обращение к семье: Как шли дела у Сьюзен в колледже в этом году? Как себя чувствует ваш отец?

Обращение к сотруднику: Над каким проектом вы работали в последнее время?

Обращение к увлечениям: Как прошла ваша рыбалка на прошлой неделе? Что случилось с нашим Тайгером Вудзом*, почему он и близко не подошел к своим лучшим результатам в таком важном соревновании?

Обращение к текущим событиям: Что, на ваш взгляд, снова привлекает людей к акциям более надежных компаний? Как, по-вашему, мы можем вызвать интерес к чтению у детей?

Может быть, эти четыре варианта вопросов помогут вам начать беседу с вашими знакомыми.

Отвечая, обеспечьте собеседника открытой информацией

Эффективные собеседники поддерживают обмен мнениями, давая возможность другим продолжать беседу путем предоставления открытой информации своим собеседникам. **Открытая информация** — это дополнительная информация, которую собеседник может использовать для продолжения разговора.

* Известный игрок в гольф. — *Примеч. перев.*

РАЗЛИЧНЫЕ ГОЛОСА

Когда говорят китайцы, живущие на Миссисипи

Гвендолин Гонг, доктор философии

В статье, из которой взят этот отрывок, доктор Гонг, адъюнкт-профессор Сельскохозяйственного и политехнического университета Техаса, объясняет, как говорят китайцы, живущие на реке Миссисипи. Они используют такие разговорные приемы, как приспосабливание к слушателю и изменение темы, чтобы уменьшить дискомфорт для себя и своих партнеров по разговору. Этот отрывок фокусирует внимание на использовании приемов приспосабливания или почтительного отношения.

Хотя моя семья происходит из китайской провинции Кантон, где находится наша родная деревня, я — американка китайского происхождения, родилась и воспитывалась в дельте Миссисипи. Привыкнув, что мои братья и сестры — на самом деле все мои ближайшие родственники — используют классический язык Юга, я недоумевала, когда поступила в университет в Индиане, почему мои индианские ровесники и преподаватели смотрели на меня как на своего рода загадку. Они шутили: «Картинка прекрасная, но нужно наладить звук». Такого рода замечания преследовали меня вплоть до Техаса, где, разумеется, говорили на других версиях английского языка. «Наладьте звук». Что это значило? Разве эти люди раньше не встречались с кем-нибудь с Миссисипи? Конечно, встречались. Но я была другой. Я была китаянкой с Миссисипи. С начала XIX века эта благодатная сельскохозяйственная земля стала родиной для работавших на ней 1200 кантонских китайцев из южного Китая, которые здесь постепенно ассимилировались, став южанами, как и другие, им подобные: китайцы, живущие на Миссисипи (МК). На я часто наблюдала, как южная благовоспитанность и конфуцианство проявляли себя в разговоре МК.

Наиболее характерные черты, типичные для речи МК, — это уважение, вежливая подача или выслушивание точек зрения, желаний или суждений собеседника, что проявляется в двух формах: приспосабливании (то есть создании для не МК-говорящего атмосферы комфорта и радушия) и изменении темы разговора. Ирония состоит в том, что приспосабливание для обеспечения большего комфорта для не МК-говорящего слушателя в некоторых случаях приводит к дискомфорту для МК-говорящего. И наоборот, изменение темы часто обеспечивает снятие напряжения и ощущение контроля МК-говорящему, но приносит разочарование не МК-слушателю. Для не МК-говорящего и слушателя знание правил вежливости, принятых у МК, поможет более эффективно общаться с китайцами.

Несколько лет назад в институте, где я преподавала, я пыталась наладить дружбу с коллегой. Эта женщина была знатоком своего дела — преподавания, она говорила властно и часто открыто показывала свое честное, но предвзятое отношение ко мне как к личности. Случайно мы встретили друг друга на прогулке и разговорились.

— Привет, Гонг. В воскресенье я была в тайском ресторане. Я попросила соевый соус, а официант посмотрел на меня, как на сумасшедшую. Что плохого случилось, когда я попросила немного соевого соуса? Пища была плохая, как обычная скверная китайская еда, поэтому я все поливаю соусом. Отчего этот парень так на меня разозлился?

— Попросить соевый соус — это не преступление. Я не знаю, почему официант так себя повел, — ответила я застенчиво. Я удивилась, почему она начала обсуждать со мной тему тайской кухни — я не эксперт в этом, хотя мне доставляет удовольствие именно эта кухня.

— Мы должны позавтракать. Как у тебя с расписанием? — осведомилась коллега.

— Я уже ела. К тому же сегодня я должна закончить работу в офисе. Извини, что я не смогу с тобой позавтракать, — мне было неудобно, хотя я говорила правду.

— А что ты ешь? Наверное, яичные рулетики, а? Гонг, ты ведь всегда ешь яичные рулетики — или, как минимум, их предпочитаешь. Помнишь, когда ты впервые приехала сюда несколько лет назад? Я не могла в это поверить — китаянка преподавательница английского, да еще с южным акцентом. Я делю кабинет с парнем по имени Джо, который постоянно ест тако и авокадо, а тогда я увидела тебя в холле, уплетающую яичные рулетики. Правда, Гонг? Ты помнишь?

— Ну, я действительно не помню, но я полагаю, что это правда, — ответила я, пытаясь идти в ногу с моей коллегой. — Я помню Джо и я иногда беру еду на вынос. Это самый быстрый способ позавтракать, — добавила я, умолкая. Я хотела быть в любом другом месте, только не здесь, «разговаривая» с этой женщиной. Меня сильно смущало, что она делала мне такого типа замечания, и звук ее голоса мог долетать до других преподавателей и студентов. Где мне спрятаться? Я подумала про себя: «Держись, это кончится очень скоро».

Это только один разговор среди многих, которыми эта преподавательница меня одаривала. Несмотря на мое глубокое убеждение, что она заботилась обо мне, и несмотря на мое уважение к ее профессиональным достоинствам, я всегда приспосабливалась к ее манере говорить со мной. Я осознанно защищалась от нее, представляя, что она издает только глухой надоедливый звук, и публика не очень хорошо ее понимает. Она признавалась, что никогда раньше не знала азиатов, рожденных в Америке, вроде меня. В результате я доказывала себе, что должна дать ей шанс, помочь ей избежать «потери лица» и уберечь от неловких чувств. Однако я всегда сожалела, что добровольно подставляю себя под обиды, унижения и умаление моих достоинств, лишь бы кто-то играл в «настоящую» дружбу.

Отрывки из статьи: *Gwendolyn Gong, «When Mississippi Chinese Talk,» in* Our Voices: Essays in Culture, Ethnicity, and Communication, *eds. Alberto Gonzalez, Marsha Houston, and Victoria Chen (Los Angeles, CA: Roxbury Publishing Company, 1994), p. 110-116.*

Открытая информация *— дополнительная информация, которую собеседник может использовать для продолжения разговора.*

Многие люди испытывают трудности в построении разговора, так как имеют склонность отвечать на вопросы односложными ответами. Если, например, Пол спрашивает Джека: «Вы любите теннис?», то Джек отвечает: «Да», продолжая смотреть на Пола, а тот не знает, что делать дальше. Чтобы продолжить разговор (или хотя бы его начать), Пол должен придумать новую линию беседы.

Предположим, однако, что после своего «да» Джек начинает говорить: «Я играю всего-то около года, но мне это нравится». Теперь у Пола есть направление для продолжения разговора. Он может повернуть беседу соответственно его собственному опыту: «Я играю недолго, но уже уверенно себя чувствую, особенно при ударе справа». Или же он может использовать информацию, задав другой вопрос: «Как часто вы играете?»

Отвечающему важно давать открытую информацию. Инициатору разговора важно услышать открытую информацию. Чем лучше качество открытой информации, тем более вероятно, что разговор продолжится и будет продуктивным для обоих собеседников.

Указывайте источники

Указание источников *— вербальное сообщение об источниках, из которых вы черпаете вашу информацию и мысли.*

Указание источников — это вербальное сообщение об источниках, из которых вы черпаете вашу информацию и мысли. При написании курсовой работы вы доверяете авторам, которых вы цитировали или перефразировали, ссылаясь на источники. Подобным образом, когда вы используете в вашей речи слова или мысли других людей, вы можете указывать источники.

Указывая источники, вы даете возможность другим участникам оценить качество информации, которой вы поделились. Более того, если сообщать об общих знакомых, которым принадлежат те или иные мысли, люди начинают лучше думать о себе, а вы сами избегаете тяжелых переживаний. Например, если друг выдвигает творческую идею и на словах подтверждает, что вы были ее источником, вы, возможно, чувствуете себя польщенным. Однако если человек ведет себя таким образом, будто это его собственные мысли, вы, возможно, почувствуете обиду или злость. Итак, когда вы повторяете мысль, услышанную от других, проследите за тем, чтобы указать на это.

Указание источников не составит вам труда. Сообщать при необходимости об источниках и таким образом избегать возможных тяжелых переживаний — значит называть имя человека, который подсказал вам какую-то идею. Например, в дискуссии о лекционных курсах вы можете сказать: «Мне нравится перечень предложенных курсов, но, вы знаете, нам действительно нужен курс по изменению установок. Меня натолкнула на такую мысль Лора, и я понимаю, чем хороша эта идея».

Поддерживайте баланс между произнесением речей и слушанием

Беседы протекают более удовлетворительно, если участники чувствуют, что время разговора справедливо распределено между ними. Мы поддерживаем баланс между разговором и слушанием с помощью очередности.

1. Эффективные собеседники поровну распределяют время в разговоре. В любой беседе будет идеально предоставить каждому возможность высказываться одинаковое число раз. Если вы обнаружили, что говорите больше, чем следует, попытайтесь удержаться в границах, контролируя, чтобы вы брали слово второй раз лишь после того, как смогут высказаться остальные участники беседы. Аналогично, если вы считаете себя недостаточно активным в разговоре, попытайтесь повысить степень своего участия. Помните, что если у вас есть информация, которая могла бы быть полезной, вы вводите в заблуждение и себя и группу, если не делитесь ею.

2. Эффективные собеседники не позволяют себе слишком длинных монологов. Люди, вероятно, перестают обращать внимание или им начинают докучать партнеры по разговору, которые произносят речи, медлят с ответом или выступают с монологами, которые гораздо больше по объему, чем принято в обычной взаимной беседе. Таким же образом, трудно поддерживать разговор, когда кто-то отвечает односложно и создается впечатление, что из него вытягивают информацию. Реплики, конечно, различны по продолжительности, и это зависит от того, что было сказано. Если средняя продолжительность вашего выступления намного длиннее или короче, чем у ваших партнеров по разговору, вам нужно исправить положение.

3. Эффективные собеседники распознают и учитывают сигналы, говорящие о необходимости дать слово другому участнику разговора. Паттерны тона голоса, такие как более тихий голос или понижение тона, а также использование жестов, которые очевидно указывают на то, что вопрос исчерпан, — все это наиболее яркие сигналы для окончания реплики. Когда вы вступаете в беседу, обращайте внимание на эти сигналы.

К тому же будьте осторожны, чтобы нечаянно не подать знак к окончанию реплики. Например, если вы склонны понижать голос, когда вы не завершили реплику, или делаете долгие паузы для большей выразительности, когда вы намерены продолжать, вас, вероятно, прервут, потому что это является сигналом к действию для других. Если вас часто прерывают, обратите внимание на ваши невербальные сигналы. Кроме того, если вы узнали, что другой человек имеет привычку непреднамеренно подавать такие знаки, постарайтесь не прерывать его, когда он говорит.

4. Эффективные собеседники направляют разговор своим поведением и реагируют на аналогичное поведение со стороны других. В основном, человек, который заканчивает свою часть разговора, может определить, кто будет говорить следующим. Например, когда Пол заканчивает свою часть, говоря: «Сьюзан, ты поняла, что он имел в виду?», Сьюзан имеет право выступить. Умелый собеседник использует поведение, направляющее разговор, чтобы сбалансировать очередность реплик между теми, кто говорит свободно, и теми, кто говорит неохотно. Подобным образом эффективные собеседники молчат и вежливо слушают, когда кто-нибудь направит разговор в нужное русло.

Конечно, если человек, который закончил разговор, не направил его вербально или невербально к следующему собеседнику, тогда очередь переходит к тому, кто заговорит первым.

5. Эффективные собеседники редко прерывают других. Хотя прерывание в основном рассматривается как неуместное, прерывание для «прояснения» и «подтверждения» приемлемо (Kennedy & Kamden, 1983). Например, прерывание, которое, вероятно, будет принято, включает относящиеся к делу вопросы или пересказ, предназначенные для уточнения, такие как: «Что вы подразумеваете под “самонадеянностью”?» или: «У меня такое чувство, что вы считаете самонадеянное поведение особенно плохим», а также выражение согласия типа реплик: «Хорошо сказано, Макс» или «Я понимаю, что вы имеете в виду, Сьюзи». Прерывания, вероятно, будут расценены как вредные или незавершенные, если они меняют тему разговора или сводят к нулю вклад в разговор прерываемого человека.

Практикуйте вежливость

Вежливость *— обращение с людьми, учитывающее их потребности быть оцененными и защищенными.*

Потребности, связанные с положительной репутацией *— желание быть оцененным и одобренным, понравиться и завоевать уважение.*

Потребности, связанные с отрицательной репутацией *— желание избежать обмана или навязывания мнения со стороны других.*

Вежливость — обращение с людьми, учитывающее их потребности быть оцененными и защищенными, — универсальна для всех культур (Braun & Levinson, 1987). Хотя степень вежливости и способы ее проявления различны, согласно Брауну и Левинсону, все люди имеют **потребности, связанные с положительной репутацией** (желание быть оцененным и одобренным, понравиться и завоевать уважение), и **потребности, связанные с отрицательной репутацией** (желание избежать обмана или навязывания мнения со стороны других).

Чтобы удовлетворить потребности людей, связанные с положительной репутацией, мы выражаем заботу, восхищение или используем уважительные формы обращения. Например, будет вежливым обратиться к вашему руководителю как к «Профессору Рейнольдсу» (использовать уважительную форму обращения) или сказать: «Благодарю вас за подсказку решения этой проблему, она очень помогла» (сделать комплимент).

Чтобы удовлетворить потребности людей, связанные с отрицательной репутацией, вы признаете, что проявляете навязчивость или претендуете на чужое время. Например, чтобы признаться в том, что вы проявляете навязчивость, вы можете сказать преподавателю: «Я понимаю, что вы заняты, но я хотел бы узнать, не найдете ли вы свободную минутку для...» или: «Я знаю, что сейчас у вас нет времени поговорить со мной, но я хотел бы знать, не найдется ли у вас время встретиться со мной позднее, сегодня или завтра».

Хотя вежливость важна всегда, она особенно важна, если мы говорим человеку что-то такое, отчего он может «потерять лицо». Такие высказывания Браун и Левинсон называют **действиями, угрожающими репутации**. Мы совершаем такие действия, когда наше поведение *не учитывает* потребности, связанные с положительной или отрицательной репутацией.

Действия, угрожающие репутации *— поведение, не учитывающее потребности, связанные с положительной или отрицательной репутацией.*

Цель вежливости состоит не в том, чтобы избегать действий, угрожающих репутации, — это естественное поведение. Скорее, смысл вежливости заключается в уменьшении или устранении коммуникативных проблем в разговорах или отношениях, которые могут явиться результатом действий, угрожающих репутации.

Предположим, ваш преподаватель вернул вам выполненное задание, а вы считаете, что отметка, которую получили, не отражает качества работы. Вы можете, конечно, сказать: «Я не думаю, что вы оценили мое задание справедливо, и я хочу попросить вас пересмотреть эту оценку», — это выражение, которое относится к действиям, угрожающим репутации, несмотря на вежливую форму. Подобные высказывания, предполагающие, что преподаватель мог ошибиться или что-то проглядеть, могут привести к тому, что преподаватель потеряет лицо. Итак, что более подходящее вы могли бы сказать преподавателю?

1. Вы можете предпринять действие, угрожающее репутации, таким образом, чтобы оно приняло позитивную вежливую форму. «Я был бы вам очень признателен, если бы вы посмотрели мою работу снова. Я отметил места, которые мне хотелось бы с вами обсудить. Мой сосед по комнате сказал, что вы всегда справедливы и обычно склонны пересматривать работы, если имеется веская причина». Хотя просьба все же содержит в себе навязчивость, фраза «я был бы вам очень признателен» звучит гораздо мягче, чем «я хочу». Кроме того, попытка включить позитивное вежливое выражение, которое показыва-

ет, что преподаватель достаточно добр, чтобы оказывать услуги, может оказаться полезной.

2. Вы можете предпринять действие, угрожающее репутации, таким образом, чтобы оно приняло негативную вежливую форму. «Я уверен, что вы очень заняты и у вас нет времени перечитывать и комментировать каждое задание, но я надеюсь, что вы охотно просмотрите мою работу снова. Чтобы сэкономить ваше время, я отметил места, которые хотел бы обсудить. Я также пояснил, почему сформулировал эти разделы именно таким образом». Хотя просьба все еще навязчива, вы признаетесь в том, что проявляете навязчивость. Она также предполагает, что вы бы не обратились с ней, если бы у вас не было, по меньшей мере, потенциальных, веских причин. Кроме того, вы позаботились, чтобы не только избавить преподавателя от траты его времени, но также показать, почему вы считаете эти разделы соответствующими заданию.

3. Вы можете предпринять действия, угрожающие репутации, в косвенной форме или неофициально. «Пожалуйста, не сочтите за назойливость, но я был удивлен некоторыми вашими комментариями». Говоря это как бы между прочим, вы надеетесь, что преподаватель окажется достаточно любопытным и спросит, что именно вас удивило. После этого вы сможете перейти к другому, более прямому, но спасающему лицо приему.

На основании чего мы решаем быть вежливыми, и которую из трех стратегий мы затем используем? Браун и Левинсон (Brown & Levinson, 1987) считают, что на это решение влияет комбинация из трех факторов:

1. Насколько хорошо люди знают друг друга и каков статус собеседника. Чем меньше мы знакомы с кем-то и чем выше социальное положение человека, тем больше усилий мы прикладываем, чтобы быть вежливыми.

2. Какую власть имеет слушатель над говорящим. Большинство из нас прикладывает больше усилий, чтобы быть вежливыми с людьми, обладающими властью, чем с людьми, которые не обладают властью.

3. Существует ли риск навредить другому человеку. Большинству из нас не нравится намеренно наносить вред другим людям.

Чтобы показать, как вы можете применять эту теорию, рассмотрим два примера. Во-первых, предположим, вы хотите обратиться с просьбой к своему соседу по комнате, чтобы он просмотрел вашу работу, прежде чем дать ее преподавателю. Сосед — ваш друг, и вы успешны в своем начинании. Степень навязчивости вашей просьбы незначительна и она может лишь слегка угрожать — в прошлом вы оба просматривали работы друг друга. Кроме того, ваш сосед не имеет над вами особой *власти*. В связи с этим соображением вы можете не прикладывать особых усилий, чтобы быть вежливым. Вы можете попросить об этом, не особенно заботясь об интересах соседа, и сказать: «Дэнни, посмотри-ка на это задание. Я должен отдать его завтра».

Во-вторых, предположим, вы хотите попросить преподавателя просмотреть задание, прежде чем окончательно сдать его для оценки. Поскольку ваш преподаватель не является вашим другом (между вами большая социальная дистанция) и преподаватель обладает некоторой властью над вами, вам, возможно, придется обратиться к преподавателю более вежливо, чем к своему другу. В результате вы, вероятно, построите высказывание, которое включает форму позитивной вежливости, или высказывание, которое включает форму негативной вежливости.

Когда вы станете лучше понимать потребности людей в сохранении лица, вы будете лучше определять ситуации, в которых вам придется проявить особенно вежливое поведение. Кроме того, каждый из нас может сделать мир немного гуманнее, работая над тем, чтобы быть всегда вежливым, независимо от требований обстоятельств.

НАВЫКИ ЭФФЕКТИВНОГО ОБЩЕНИЯ ЧЕРЕЗ СРЕДСТВА ЭЛЕКТРОННОЙ КОММУНИКАЦИИ

Хотя все, что мы обсуждаем в этой главе, применимо по отношению к коммуникации через электронные средства, общение в режиме «онлайн» требует дополнительного обсуждения. Общаетесь ли вы через электронную почту, в сетевых конференциях или в чате, вам придется учесть эти соображения.

Наблюдай и размышляй
Использование вежливости

Вспомните случай, когда вы предприняли действие, угрожающее репутации. Что вы сказали? Попытайтесь вспомнить как можно более точно, какие именно слова вы использовали.
Проанализируйте ваше действие, угрожающее репутации, в терминах знакомства и социального положения, власти и риска. Обладали ли вы более высоким или более низким социальным статусом? Имели ли вы большую или меньшую социальную власть? Был ли большим или маленьким риск навредить человеку? Опишите три других способа обратиться с той же просьбой. Попытайтесь использовать один из них с позитивным вежливым высказыванием, а другой — с негативным вежливым высказыванием. В третьем способе попробуйте скомбинировать негативное и позитивное вежливые высказывания. Запишите ваши наблюдения и анализ под пунктом 5.3 в вашу рабочую тетрадь.

Общение через электронную почту

Напомню, что электронная почта — это переписка между двумя или более пользователями сети. Хотя электронную почту было бы правильнее расценивать скорее как эпистолярный жанр, чем как беседу, все же адресаты получают послания вскоре после того, как их написали, таким образом, они приближаются к беседам. Давайте обсудим способы, кото-

РАЗВИТИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАВЫКОВ Вежливость

Навык	Использование	Процедура	Пример
Обращение с другими людьми, отвечающее их потребностям быть оцененными и защищенными.	Определить степень вежливости, необходимую для достижения вашей цели.	1. Определите, в каких ситуациях то, что вы собираетесь сказать, может быть расценено как действие, угрожающее репутации. 2. Оцените, насколько хорошо вы знаете друг друга, имеет ли какой-то человек больше власти над другими и нет ли риска навредить другим людям. 3. Сформулируйте позитивное или негативное вежливое высказывание, учитывая факторы отношений, власти и риска.	Крис думает, что ее босс не учел всего, что мог бы, определяя величину ее премии по итогам года. Она может сформулировать следующее негативное вежливое высказывание «Мистер Сиуард, мне известно, что вы потратили массу времени на решение о премиях, но прежде вы не возражали против обсуждения ваших решений. Я надеялась, что вы выкроите несколько минут, чтобы обсудить ваше решение со мной».

рыми вы можете усилить эффективность ваших бесед по электронной почте.

1. Получайте выгоду, которую дает задержка обратной связи. Многие люди используют электронную почту для разговоров. В результате мы имеем склонность реагировать первой же мыслью, которая приходит к нам в голову, и обращать слишком мало внимания на то, как мы выражаем эту мысль. Таким образом, первый шаг в улучшении наших электронных посланий — это всегда помнить, что вы можете и должны редактировать написанное.

Электронная почта *— переписка между двумя и более пользователями сети.*

Никогда не посылайте электронную почту, не прочитав и не проанализировав написанное вами. Не ограничивайтесь исправлением опечаток.

2. Включайте те же формулировки, которые вы получили, в свое письмо. Даже если обмен электронной почтой произошел в тот же самый день и даже минуты, автор не может помнить точно, что он писал вам первоначально. Когда вы ознакомитесь со специфическими выражениями, которые люди используют в своих сообщениях, к вашей же пользе будет повторить или перефразировать их, прежде чем ответить.

3. Примите во внимание отсутствие значимых невербальных сигналов. Пишете ли вы сообщение или получаете его, всегда принимайте во внимание, что партнер не слышит звуков вашего голоса, не видит выражения вашего лица и ваших жестов. Невербальное общение может передать до 66% социального значения сообщения, таким образом, вам следует определить, какие слова могут пригодиться для «заполнения пробелов» в значении.

Большинство специалистов советуют, чтобы вы более тщательно выбирали слова и добавляли больше прилагательных, когда уместно. Такой совет часто помогает компенсировать отсутствие невербального контакта. Например, вместо того чтобы написать: «То, что вы сказали, вызвало у меня раздражение», — вы можете написать: «То, что вы сказали, имеет ряд достоинств; я был несколько груб в своих комментариях, но то, как вы указали на это, задевает мои чувства». В этом случае читатель лучше поймет вас.

В суете переписки по электронной почте люди склонны использовать первую мысль, пришедшую им в голову.

Символы, которые используются в электронной почте, чтобы выразить эмоции, называются *эмотиконами*. Перечень различных способов, которые могут помочь выражать невербальные эмоции в режиме «онлайн», вы найдете по адресу http://www.chatlist.com/faces.html.

4. Экономно используйте принятые сокращения или вообще их не используйте. Обычно использование сокращений делает ваше послание короче, но оно не становится от этого более ясным. Хотя некоторые постоянные пользователи электронной почты легко расшифровывают таинственные обозначения, многие из тех, кто получает такие стенографические загадки, теряются, пытаясь извлечь из них смысл. Некоторые обычные сокращения в электронной почте включают в себя следующие: *BTW* («между прочим»), *FWIW* («за точность не ручаюсь, хотите — верьте, хотите — нет») и *IMHO* («по моему скромному мнению»). Мы не употребляем такие сокращения в наших беседах, так почему мы должны рассыпать их по нашим электронным посланиям? Более того, некоторые получатели могут быть обижены, потому что вы не хотите на самом деле сказать, что думаете, а вместо этого вставляете сокращения.

Особенно опасный прием — это использование прописных букв для подчеркивания важности сообщения. Вместо того чтобы придать высказыванию важное звучание, часто использование прописных букв воспринимается как угроза. Все прописные буквы в электронной почте равносильны крику при беседе с глазу на глаз.

5. Помните, что при использовании электронной почты отсутствует тайна переписки. В связи с тем, что электронную почту легко использовать, мы можем отправить по электронной почте послания, содержащие конфиденциальный материал — информацию, которую мы обыкновенно тщательно охраняем. Помните, что сообщение, которое вы написали, скопировано и сохранено, как минимум временно, на многих компьютерах между вами и получателем. «Некоторым образом электронные сообщения похожи на почтовые открытки. Каждый "переносчик" сообщения может его прочитать, даже если большинство из них никогда не стали бы это делать» (Crumlish, 1997). Если вам нужно сказать нечто важное, что может каким-либо способом быть использовано против вас или может быть коренным образом неверно истолковано, лучше отправить такое сообщение в письменном виде или передать по домашнему телефону.

Для дополнительных рекомендаций по эффективному использованию электронной почты проконсультируйтесь, зайдя на этот сайт или отправив сообщение по адресу: http://www.iwillfollow.com/email.htm.

Разговоры через сетевые конференции и в Интернет-чатах

Запомните, что **сетевые конференции** — это электронные виртуальные места общения людей со сходными интересами.

> ***Сетевые конференции*** *— это электронные места общения людей со сходными интересами.*

Интернет-чаты — это обмен интерактивными сообщениями в режиме «онлайн» двух или более людей. В сетевых конференциях вы отсылаете статьи, а люди посылают ответы, а в чатах печатаются ответы, мгновенно появляющиеся на экранах участников. Таким образом, Интернет-чат приближается к беседе с глазу на глаз, поскольку отличается мгновенной обратной связью.

> ***Интернет-чаты*** *— это обмен интерактивными сообщениями в режиме «онлайн» двух или более людей.*

Некоторые из рекомендаций для переписки по электронной почте одинаково важны для общения в и сетевых конференциях, и в чатах. Однако общение в сетевых конференциях и в чатах значительно отличается от электронной почты. Например, когда вы записываетесь в сетевую конференцию, вы можете провести время, занимаясь «прослушкой», публикуя статьи и отвечая на них.

«Прослушка» — это безучастный просмотр сетевых новостей и конференций, являющийся псевдовзаимодействием с другими людьми.

> ***«Прослушка»*** *— безучастный просмотр сетевых новостей и конференций, являющийся псевдовзаимодействием с другими людьми.*

Например, предположим, вы участвуете в спортивной сетевой конференции, которая обсуждает игру в гольф. Она может состоять как из статей, обсуждающих любимого игрока в гольф (таких, как Тайгер Вудз, Роберт Дюваль, Джулия Инкстер или Шри Пак), так и из статей о путях совершенствования этой игры (плоский удар, а также удары, загоняющие мяч в лунку, фишки), сюда относится и литература по гольфу (этикет, правила игры) и т. д. Кроме того, вы можете заниматься «прослушкой», читая статьи и различные ответы на них, не полученные вами лично. Таким способом вы можете получить некоторые сведения как об авторах статей, так и об отвечающих на них.

Отправка корреспонденции дает вам возможность увидеть, хотят ли люди отвечать на ваши мысли. Вы можете послать статью и получить совсем немного ответов. Но сказанное вами может кого-то задеть за живое, и вы можете получить много ответов, часть из которых будет носить характер **нападок**, то есть враждебных или негативных ответов на то, что вы написали. Некоторые из них написаны специально, чтобы заставить вас принять участие в «перепалке». Хотя вас может обрадовать такой анонимный вербальный бой «лицом к лицу», чаще случается, что вы мудро решите избежать искушения. Другими словами, вы можете совершенно игнорировать любые нападки, которые вы увидите.

> ***Нападки*** *— враждебный или негативный ответ на то, что вы написали.*

Более важно то, что публикация в Интернете дает возможность получить ответы, которые написаны, чтобы предложить вам взаимодействие. Таким образом, если люди присылают ответы, вы можете ответить им и этим создать основу для некоего вида «отношений».

Это подводит нас к третьему способу проводить время — отвечать. Как упоминалось раньше, наполненный идеями благоприятный ответ может создать хорошую мотивацию участнику переписки и дальше отвечать на ваши послания.

Кроме того, в сетевых конференциях (так же как и в некоторых чатах) вас могут попросить соблюдать правила поведения в таких группах, потому что туда вовлечено большое количество людей. «Несоблюдение этикета в сетевых конференциях может повлечь за собой внезапную критику и замечания, обычно со стороны более чем одного участника» (Banks, 1997).

Многие сетевые конференции публикуют **часто задаваемые вопросы (FAQs)**, которые содержат перечень правил, обязательных для участников подобных групп. Дополнительно к **«нетикету»** (этикету в Интернете) часто задаваемые вопросы сетевых конференций могут содержать другую информацию, такую как история группы и принятый среди ее участников жаргон. Чтобы найти часто задаваемые вопросы сетевых конференций, поищите публикации с аббревиатурой *FAQ* в заголовке или пошлите вежливую записку, спрашивая, где размещены часто задаваемые вопросы.

Часто задаваемые вопросы (FAQs) *— перечень правил, обязательных для участников сетевых конференций.*

«Нетикет» *— этикет в Интернете.*

В дополнение к совету, даваемому как для сетевых конференций, так и для чатов, вы захотите обсудить эти два предмета. В большинстве чатов разговор сосредоточен на определенных темах. Поищите чаты, которые обсуждают именно те вещи, которые вас интересуют (Snell, 1998). Кроме того, все, что печатается в чатах, появляется на экранах. Большинство людей пытается сохранить свою анонимность, чаще используя псевдонимы, чем свои настоящие фамилии. Вы можете быть, кем вы только захотите, так же как и остальные люди. В результате вы не представляете себе человека, с которым вы говорите, — мужчина это или женщина, молодой или старый, богатый или бедный.

Подумайте об этом
Разговор в Интернете

Обладаете ли вы опытом разговора с использованием электронных средств? Каков самый существенный недостаток разговора через электронную почту по сравнению с беседой лицом к лицу? Что вы можете сделать, чтобы компенсировать этот недостаток?

Как могут культурные или гендерные различия влиять на разговор между этими двумя людьми?

КУЛЬТУРНЫЕ РАЗЛИЧИЯ В ЭФФЕКТИВНОМ РАЗГОВОРЕ

В этой главе мы обсуждали способы повышения эффективности беседы, подходящие для людей, живущих в Соединенных Штатах Америки, где преобладает культура с низким уровнем контекста. Культуры с низким и высоким уровнями контекста отличаются как вербальными и невербальными правилами, так и руководящими принципами разговора. Гудикунст и Мацумото (Gudykunst & Masumoto, 1996) дают объяснение разницы в паттернах разговоров у людей, принадлежащих к культурам с низким и высоким уровнями контекстом.

Во-первых, при беседах людей, принадлежащих к культурам с низким уровнем контекста мы, вероятно, обнаружим обильное использование таких категорических слов, как *конечно, совершенно* и *несомненно*. При беседах людей, принадлежащих к культурам с высоким уровнем контекста, мы, вероятно, увидим больше таких уточняющих слов, как *может быть, возможно* и *вероятно*.

Во-вторых, люди, принадлежащие к культурам с низким уровнем контекста, строго придерживаются правила уместности, сосредоточивая внимание на комментариях, которые воспринимаются слушателями как уместные. В культурах с высоким уровнем контекста ответы людей, вероятно, будут более уклончивы, двусмысленны и явно менее уместны, потому что слушатели чаще полагаются на невербальные сигналы, чтобы понять намерения говорящего и смысл сказанного.

В-третьих, в культурах с низким уровнем контекста правило качества проявляется в том, что люди склонны говорить правду. Люди хотят выказать свои истинные чувства, независимо от того, как это воспримут другие люди. Собеседники в культурах с высоким уровнем контекста используют правило качества по-другому. Они определяют качество как под-

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Беседа

Подготовьтесь провести с кем-нибудь непринужденную беседу или деловое обсуждение проблемы перед аудиторией. Ограничьте ваш разговор пятью минутами. Перед подготовкой разговора встретьтесь с этим человеком для выбора темы и попрактикуйтесь в ведении беседы.

Критериями оценки послужат четкость следования правилам и принципам беседы и способность применять в разговоре навыки эффективного общения один на один.

держание гармонии, и собеседники могут передавать сообщения, в которых за словами скрыты их настоящие чувства.

Наконец, в культурах с низким уровнем контекста периоды молчания вызывают чувство неловкости, потому что когда все молчат, отсутствует информация для обсуждения. В культурах с высоким уровнем контекста молчание в беседе часто многозначительно. Когда три или четыре человека находятся вместе и ни один из них не говорит, молчание может означать согласие, осуждение, замешательство или возражение, в зависимости от ситуации.

РЕЗЮМЕ

Беседы и неформальный обмен мыслями и чувствами обычно происходят в обстановке с глазу на глаз. Существует два типа разговоров: непринужденная беседа и деловое обсуждение проблем, каждый из которых имеет общую структуру.

Разговоры идут по неписаным правилам, которые определяют, какое поведение обязательно, предпочтительно или запрещено. Четыре особенности правил бесед формируют поведение участников: правила оставляют возможность выбора, предписывают, вытекают из контекста и определяют уместное поведение.

Эффективные беседы опираются на принцип сотрудничества, который предполагает, что разговор эффективен, когда участники объединяются вместе для достижения целей беседы и разговор приятен для каждого участника. Принцип сотрудничества, в свою очередь, характеризуется шестью правилами: количество, качество, уместность, хорошие манеры, нравственность и вежливость.

Человек, умеющий вести беседу, демонстрирует навыки предоставления достоверной информации (включая указание источников), поддерживает баланс между временем разговора и слушания (соблюдая очередность в беседе), поддерживает последовательность разговора, демонстрирует вежливость (используя позитивные и негативные стратегии спасения престижа) и не нарушает этические нормы.

КАК БЫ ПОСТУПИЛИ ВЫ? Вопрос этики

Сара, Джон, Луиза, Найма и Ричард встретились на вечеринке, которую устроил университет для первокурсников. В перерыве ребята начали рассказывать, откуда они приехали, где работали, учились и какую специальность они хотят получить. Джона очень увлекла беседа с Луизой — он подумал, что она милая девушка, и захотел произвести на нее впечатление. Когда она упомянула, что участвовала в школьных театральных постановках и подумывает о такой профилирующей дисциплине, как драма, он начал делиться с ней своим собственным театральным опытом. Все сначала вежливо и с интересом слушали, но он говорил и говорил. Наконец Найма прервала Джона и сменила тему, за что остальная часть группы была ей очень благодарна.

В продолжение их двадцатипятиминутного разговора, если кто-то предлагал собственную тему, Джон немедленно вклинивался в разговор и рассказывал какие-то нелепые истории, которые не относились к делу. Он был не только скучен, но, казалось, что его истории выдуманы. Он был героем каждой — шла ли речь о его интеллекте или его силе. Кроме того, он давал совершенно неуместные комментарии, которые были неприятны всем. Один за другим каждый из присутствующих находил повод удалиться. Скоро Джон остался один. Несколько минут спустя Джон услышал, как остальные четверо разговаривают в коридоре. Прежде чем он завернул за угол и попал в их поле зрения, он услышал, как один из них сказал: «Не хотите ли вы, ребята, спуститься в кафе, где мы могли бы спокойно побеседовать? Того, что наговорил Джон, было чересчур, но я думаю, что мы можем избежать встречи с ним, если смоемся через боковую дверь. Без него мы сможем поговорить спокойно».

1. Говорили ли вы когда-нибудь с таким человеком, как Джон? В чем ошибка Джона? Что он должен был сделать иначе?

2. Каков этический подтекст поступка Луизы и остальной группы, заставивший их ускользнуть через боковую дверь, не сказав ничего Джону? Аргументируйте свою точку зрения.

БЕСЕДА И АНАЛИЗ

Ниже приведен разговор между Сьюзен и Шейлой. Обратите внимание на то, что говорит каждая девушка и как они взаимодействуют в беседе. Рядом с высказываниями дан анализ их разговора, основанный на следующих вопросах.

1. Определите тип этой беседы?
2. Каким правилам беседы следует каждая девушка.
3. Отметьте моменты, когда девушки используют определенные навыки эффективного разговора.

Прочитайте и проанализируйте этот диалог. Сравните ваш анализ с нашим.

Сьюзан и Шейле по двадцать с небольшим лет. Они где-то встретились и разговорились.

Беседа	***Анализ***
Сьюзан: Ну как у тебя дела с Биллом?	Сьюзен начинает беседу со значимого вопроса.
Шейла: О, не очень хорошо, Сьюзи. Я думаю, что наши отношения закончились. Чувств больше не осталось, кроме того, появилась куча других проблем.	Шейла отвечает на вопрос и дает «открытую информацию» об утрате чувств и наличии многочисленных проблем.
Сьюзен: Да, ты знаешь, я могу тебя понять. У вас возникла какая-то проблема?	Сьюзен ставит вопрос, пробуя получить от Шейлы больше информации.
Шейла: Ну, их набралось множество. Но я полагаю, что одна из них, мм, действительно имеет значение — то, что мы разной веры. Причина в том, что я — иудейка, а он — нет. Сначала я не думала, что это играет какую-то роль, но, ты знаешь, играет.	Шейла, следуя принципу качества, делится конкретной информацией, которая становится главной темой разговора.
Сьюзен: Ага, ты знаешь, мне повезло, я уже это проходила. Когда я училась в школе, мои родители не позволяли мне гулять с кем-нибудь, если он не был евреем. Боже, я возмущалась сначала, но теперь, ты знаешь, я испытываю некоторую радость, потому что я начала думать о будущем. И мои родители говорили: никогда не знаешь, чего ожидать от этих школьных отношений.	Сьюзен немного меняет тему, рассказывая о своем опыте. Кажется, это нарушает принцип уместности, но делая так она готовит почву для последующего обмена мнениями.
Шейла: Ага, я помню. Ты это *ненавидела*. Ты знаешь, это удивительно, узнать, что твои родители могут быть на самом деле в чем-то правы.	
Сьюзен: Да, и теперь я не попаду в такое затруднительное положение, как ты, разрушая отношения потому, что они не оправдали ожиданий.	Сьюзен предпринимает непрямые действий, угрожающие репутации, напоминая Шейле о ее затруднительном положении.
Шейла: Ага, но я, ты знаешь, рада, что они меня не ограничивали, потому что считаю, если бы они делали это, я бы испытывала большое давление... Ты знаешь, я бы не имела возможности встречаться с кем хочу и я не была бы такой независимой. Ты знаешь, мне необходимо иметь *свой собственный* выбор. Я думаю, если знаю, чего хочу, то чувствую, что это и есть хорошо.	Шейла соглашается с комментарием Сьюзен и отвечает ей, делясь своими чувствами, чтобы не потерять тему разговора. Заметьте, как использование слов «ты знаешь» в качестве фильтра разрушает целостность сказанного Шейлой и отвлекает от содержания ее сообщения.

Сьюзен: Это была моя проблема — найти и выбрать. Я думаю, мои родители спросили бы: «А он еврей?» А я бы ответила: «Я не знаю, я что, должна его спросить?» Я думаю, они хотели бы, чтобы я спросила: «Вы еврей? Нет? Ну, тогда вы не можете встречаться со мной».	Сьюзен продолжает беседу, честно описывая свою дилемму.
Шейла: Ага, это ужасно. Такая трудная ситуация. Это огорчает, потому что мне хочется встречаться с евреями, но я не могу ходить и постоянно думать: о, вот этот еврей, а этот — не еврей. Ты знаешь, я должна заинтересоваться *кем-то*.	Шейла подтверждает чувства Сьюзен и показывает, что она тоже расстроена.
Сьюзан: Итак, ты говоришь, что рада тому, что твои родители тебя не ограничивали подобным образом, или ты говоришь, что рада, потому что они не делали этого, но хотела бы, чтобы они ограничивали?	Сьюзен задает вопрос с целью прояснить, что имеет в виду Шейла.
Шейла: Полагаю, я говорила, что рада тому, что они меня не ограничивали, но иногда мне кажется, лучше бы они ограничивали меня, потому что тогда я бы лучше это осознала.	Шейла и Сьюзен продолжают по очереди сообщать релевантную информацию.
Сьюзен: Ага, я думаю, лучше раньше понять, что ты хочешь на самом деле. Думаю, я никогда не считала, что отношения в школе могли бы к чему-нибудь привести, но Дэвид и я были вместе целых четыре года. Думаю, это долгий срок.	
Шейла: Знаю, я однажды видела вас вместе, вы смотрелись очень мило. Мне тоже хотелось бы встретить кого-нибудь, кто...	Шейла порадовалась за Сьюзен и вернулась к своей собственной ситуации.
Сьюзен: Ага, ты знаешь, я видела, как ты перестала обращать на Билла внимание и стала просто его игнорировать.	Сьюзен прервала Шейлу, помешав ей закончить предложение.
Шейла: Ну, мне тяжело думать об этом. Я действительно не считаю, что религия могла бы повлиять на наши отношения, но она на самом деле много для меня значит.	Поскольку они друзья, Шейла смогла продолжить беседу и изложить свою позицию.
Сьюзен: Итак, что ты ему собираешься сказать?	Сьюзен переключила внимание с обсуждения проблемы на обсуждение действий, которые она предпримет.
Шейла: Полагаю, я только скажу ему, что так не может продолжаться, но это меня тоже огорчает.	Шейла отвечает на вопросы и затем описывает чувства, сообщая открытую информацию.
Сьюзен: Не позволяй себе расстраиваться. Я полагаю, ты сама этого хотела, правильно?	Замечания Сьюзен предназначены, чтобы поддержать себя, но бестактность не способствует сотрудничеству в большей части разговора.
Шейла: Да, наверное. Я думаю, что решила все наилучшим образом.	В этом диалоге отражены большинство принципов, обсуждаемых в данной главе.

Умение слушать

Цели:

Прочитав эту главу, вы сможете ответить на следующие вопросы:

- Каковы пять составляющих процесса слушания?
- Как можно сосредоточивать внимание?
- Что такое эмпатия?
- Как задавать вопросы, чтобы лучше понять собеседника?
- Как можно перефразировать значение и намерение полученного сообщения?
- Каковы три основных способа запоминания информации?
- Как оценить умозаключения собеседника?
- Как поддержать собеседника?
- Как можно разумно интерпретировать события?

— Гарсон, у тебя есть запасной ключ от кабинета? Я куда-то подевал мой, а мне надо попасть туда прямо сейчас.

— Нет, у меня нет ключа, но это нестрашно, потому что...

— Я не могу поверить в это. Когда я утром выходил из дома, я был уверен, что взял его.

— Барт, все в порядке...

— Я достал мои ключи — ну и конечно, у меня — только ключ от машины и от входной двери. Я всегда ношу с собой два набора ключей.

— Барт, я пытаюсь тебе объяснить, попробуй просто...

— Это так на меня похоже. Я думал, что все взял, но когда решил еще раз проверить, Сью отвлекла меня. И я ушел так.

— Барт, успокойся. Двери...

— Успокоиться?! Если я не возьму эти документы на встречу, у меня будут страшные неприятности. К нам приедут шесть человек со всех концов города, чтобы только посмотреть на эти документы. Что мне им сказать?

— Барт, тебе не надо будет ничего говорить. Я пытаюсь...

— Ну конечно, — я просто приду туда и скажу: знаете, документы закрыты в кабинете, а ключ от него я забыл дома. Ну же, Гарсон, — у кого еще может быть запасной ключ?

— Барт, выслушай меня наконец!!! Там был Миллер и, зная, что ты придешь через несколько минут, он оставил дверь открытой.

— А почему ты мне об этом не сказал?

Хороший ли вы слушатель? Даже когда у вас критическая ситуация, как у Барта? Или вы иногда замечаете, что не вникаете в то, что вам говорят? Слушание — это «процесс направленного восприятия слуховых и зрительных стимулов и приписывания им значения» (Wolvin & Coakley, 1996). Слушание является фундаментальным навыком, влияющим на качество отношений в повседневном общении и бизнесе. Но несмотря на важность этого процесса, многие из нас не умеют слушать. В этой главе мы обсудим составляющие процесса активного слушания: сосредоточение, понимание, запоминание, оценка и реагирование.

> ***Слушание*** *— процесс направленного восприятия слуховых и зрительных стимулов и приписывания им значения.*

СОСРЕДОТОЧЕНИЕ

Сосредоточение — это перцептивный процесс выбора и концентрации на конкретных стимулах из всего множества стимулов, достигающих наших органов чувств. В главе 2 уже говорилось о том, что мы обращаем внимание на информацию, которая интересна и которая соответствует нашим физическим и психологическим потребностям. Но, чтобы быть хорошими слушателями, мы должны тренироваться сосредоточивать внимание на том, что говорят другие люди, вне зависимости от наших интересов и потребностей.

> ***Сосредоточение*** *— перцептивный процесс выбора и концентрации на конкретных стимулах из всего множества стимулов, достигающих наших органов чувств.*

Рассмотрим три метода сознательного сосредоточения внимания.

1. Физически и психологически подготовиться к слушанию. В физическом отношении, умеющие хорошо слушать принимают позу слушателя. Например, когда искушенному слушателю становится известно, что сейчас прозвучит важная информация, он выпрямляется, слегка подается вперед, замирает и смотрит прямо на говорящего. Он также внутренне фокусирует внимание, блокируя множество мыслей, проходящих через сознание. Хотя то, о чем вы думаете, может быть более приятным, чем то, о чем кто-то вам говорит, следует побороть себя и прислушаться.

Конечно, иногда вы можете позволить себе слушать не очень внимательно. Есть выражение «слушать краем уха», например, когда не очень внимательно смотрят несерьезный фильм, чтобы приятно провести время. К несчастью, многие люди подходят ко всем ситуациям так, как если бы они слушали просто ради удовольствия.

2. Полностью переключиться с роли говорящего на роль слушающего. Общение не строится на монологах. В разговоре от вас требуется быть то говорящим, то слушающим настолько часто, что временами вам сложно переключаться полностью. Если вместо того чтобы слушать, вы тратите время на планирование ответа и ждете возможности вставить слово, эффективность вашего слушания резко падает. В споре, особенно в горячем, остановитесь и проверьте себя — не готовите ли вы фразу, вместо того чтобы слушать? Переключение с роли говорящего на роль слушателя требует постоянных и продолжительных усилий.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Сосредоточение внимания

Выберите информационную программу на одном из телевизионных каналов. Смотрите ее в течение по крайней мере пятнадцати минут, устроившись поудобнее в кресле или растянувшись на полу. Пусть по радио негромко играет музыка. Затем в течение следующих пятнадцати минут слушайте, предпринимая сознательное усилие, чтобы использовать руководящие принципы для повышения внимательности. В рабочей тетради под пунктом 6.1 сравните не-

«Одно большое счастье» Рика Детори. С разрешения Рика Детори и синдиката издателей.

принужденное слушание со слушанием при сосредоточении внимания. Какие различия вы заметили между первой и второй ситуациями? Каковы были результаты этих различий?

3. Выслушать, прежде чем реагировать. Слишком часто мы прекращаем слушать, прежде чем человек закончит говорить, потому что мы «знаем», что он намерен сказать, хотя наше «знание» — не более чем предположение. В соответствии с этим заведите привычку всегда давать возможность людям высказать свои мысли, прежде чем вы прекратите слушать или ответите.

Помимо преждевременного прекращения слушания нас часто отвлекают отдельные слова и манеры собеседника. Например, нас может раздражать, если человек бормочет, заикается или говорит монотонно. Аналогично этому, нас могут отвлечь отдельные мысли или язык говорящего. Есть ли слова или идеи, которые создадут для вас взрыв семантического «шума», после чего вы перестанете слушать внимательно? Например, склонны ли вы реагировать негативно или отвлекаться, когда люди говорят о *правах геев, скинхедах, обманчивости материального благополучия* или *политической корректности*? Чтобы противостоять этому влиянию, представьте себе предупреждающий сигнал, когда фраза собеседника запустит вашу эмоциональную реакцию. Вместо того чтобы перестать воспринимать собеседника или готовиться к драке, следует осознавать существование этого «шума» и прикладывать усилия к тому, чтобы слушать объективно. Если вам это удастся, вы с большей вероятностью правильно поймете смысл сообщения, прежде чем ответить.

ПОНИМАНИЕ

Понимание — это точная расшифровка сообщения путем присвоения ему правильного значения. Иногда мы не понимаем собеседника, потому что он использует незнакомые нам слова или нечетко формулирует мысль. Полное понимание того, что хотел сказать человек, требует *активного слушания*, использования особых техник проверки вашего понимания, включая эмпатию, задавание вопросов и парафраз.

Понимание *— точная расшифровка сообщения путем присвоения ему правильного значения.*

Эмпатия

Эмпатия — это переживание чувств, мыслей или установок другого человека. Когда мы проявляем эмпатию, мы пытаемся понять или испытать то, что понимает или испытывает другой человек. Чтобы добиться этого, мы обычно пытаемся отстраниться от собственных чувств, мыслей и установок, а затем «включиться» в чувства, мысли и установки другого и реагировать в соответствии с этим. Существуют три варианта проявления эмпатии, — это эмпатическое реагирование, принятие перспективы и симпатическое реагирование (Weaver & Kirtley, 1995).

Эмпатия *— переживание чувств, мыслей или установок другого человека.*

Эмпатическое реагирование имеет место тогда, когда вы переживаете эмоциональные реакции, сходные с действительными или ожидаемыми проявлениями эмоций другого человека и возникшие в результате наблюдения за ним (Stuff et al., 1988). Например, когда Моника говорит Хетер, что Брэд расторг их помолвку, у Хетер происходит эмпатическое реагирование, если она чувствует печаль, которую испытывает Моника, и переживает сходное чувство потери.

Эмпатическое реагирование *— переживание эмоциональной реакции, сходной с действительными или ожидаемыми проявлениями эмоций другого человека.*

Принятие перспективы — представление себя на месте другого — наиболее частая форма эмпатии (Zillman, 1991). Например, если Хетер примерила бы услышанное к себе, представив себя узнавшей о расторгнутой помолвке, предугадывая и испытывая те эмоции, которые имели бы место в этом случае, после чего осознала бы, что Моника, должно быть, испытывает то же самое, — действия Хетер были бы примером принятия перспективы.

Принятие перспективы *— представление себя на месте другого.*

Симпатическое реагирование — это чувство заботы, соучастия, сострадания, направленное на другого человека из-за сложившейся у него ситуации. Метод симпатического реагирования отличается от двух других тем, что вы не пытаетесь сопереживать другому человеку. Вместо этого ваше понимание того, что испытывает говорящий, вызывает у вас самого беспокойство за этого человека, жалость к нему или огорчение. Представьте, что Хетер видит, что Моника в депрессии и отчаянии, но вместо того чтобы попытаться понять эмоции Моники или поставить себя на ее место, Хетер проникается состраданием к своей подруге. Это — симпатическая реакция. Из-за этого различия в «перспективе» многие ученые разделяют симпатию и эмпатию.

Симпатическое реагирование *— чувство заботы, соучастия, сострадания, направленное на другого человека из-за сложившейся у него ситуации.*

Подумайте об этом
Методы эмпатии

На какой из трех вариантов проявления эмпатии вы положились бы больше всего? В каких

обстоятельствах для вас было бы сложно использовать каждый из этих трех вариантов проявления эмпатии?

Хотя люди различаются по своей способности к эмпатии, большинству из нас стоило бы научиться повышать уровень эмпатии и в дальнейшем использовать ее. Тем, кто слишком ориентирован на себя, будет особенно сложно увидеть мир с точки зрения другого. Следовательно, наша способность к эмпатии часто недоразвита. В таких случаях, если мы хотим повысить эффективность межличностных взаимоотношений, нужно приложить дополнительные усилия, чтобы развить эмпатические навыки.

Это может показаться банальным, но первый шаг, который необходимо сделать для улучшения эмпатии, — это потратить время и усилия на то, чтобы проявить уважение к говорящим. Это не значит, что для эмпатии нужно иметь глубокие, личные отношения с этими людьми. Уважение означает, что мы будем очень внимательны и серьезны к тому, что говорят другие, и к чувствам, стоящим за этим. Оно начинается со взгляда на человека как на личность со своими ценностями, а не как на объект. Уважение других сосредоточивает наше время и силы на других, а не на себе.

Уважение *— внимательное и серьезное отношение к тому, что говорят другие, и к чувствам, стоящим за этим.*

Насколько сильна ваша эмпатия, зависит также от того, насколько вы наблюдательны в отношении поведения других и насколько четко вы «читаете» невербальные сигналы, посылаемые ими. Чтобы усовершенствовать ваши навыки наблюдателя, попробуйте следующее. Когда другой человек начинает с вами разговор, заведите привычку мысленно задавать себе два вопроса:

1. Какие эмоции, по моему мнению, испытывает этот человек в данный момент?

2. Что в его поведении наводит меня на такой вывод?

Сознательное задавая эти вопросы, вы сможете сосредоточить свое внимание на невербальных аспектах информации; именно в них больше всего выражается эмоциональное состояние человека.

Чтобы добиться еще большей точности в понимании эмоций, вы можете использовать навык проверки восприятия — особенно когда ваш собеседник принадлежит к другой культурной группе. Помните, что в разных культурах эмоции выражаются невербально по-разному и в разной степени. Как только вы поймете, какие эмоции испытывает другой человек, вы сможете выбрать подходящий для вас тип эмпатической реакции.

Итак, чтобы эффективно проявлять эмпатию к собеседнику: 1) относитесь к нему с уважением; 2) сконцентрируйтесь на понимании вербальных и невербальных сигналов; 3) используйте для выяснения его эмоционального состояния поведенческие

РАЗВИТИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАВЫКОВ Эмпатии

Навык	***Применение***	***Процедура***	***Пример***
Переживание чувств, мыслей или установок другого человека	Создание или поддержание атмосферы сочувствия	1. Проникнитесь уважением к человеку, сосредоточившись на том, что он говорит. 2. Сконцентрируйтесь на понимании и вербальных, и невербальных сигналов. 3. Используйте для выяснения эмоционального состояния человека поведенческие сигналы. 4. Попытайтесь чувствовать вместе с человеком или представить себе, как вы бы чувствовали себя в сходных обстоятельствах, или позвольте себе испытать чувства заботы соучастия, сострадания или огорчения по отношению к этому человеку. 5. Отреагируйте согласно вашим чувствам.	Когда Джерри сказал: «Мне очень неловко носить ортодонтические скобы в колледже», Мари печально улыбнулась и ответила: «Да, это заставляет тебя чувствовать себя похожим на маленького ребенка, не так ли? Я помню, что происходило со мной, когда я носила эти скобы».

сигналы; 4) попробуйте прочувствовать ситуацию вместе с собеседником или попытайтесь вспомнить или представить себе, что бы вы почувствовали в аналогичных обстоятельствах, или попытайтесь понять, насколько ему сейчас плохо, чтобы вызвать в себе чувство заботы, огорчения или сострадания по отношению к нему; 5) отреагируйте согласно вашим чувствам.

Наблюдай и размышляй
Эффективная эмпатия

Опишите случай, когда вы испытывали эмпатию к другому человеку. Запишите анализ этого случая в рабочую тетрадь под пунктом 6.2. Каково было эмоциональное состояние этого человека? Как вы распознали его? Каковы были невербальные сигналы? Вербальные? Какими были ваши отношения с этим человеком? Насколько этот человек похож на вас? Испытывали ли вы когда-либо реальные или викарные переживания, сходные с переживаниями этого человека?

Чтобы получить дополнительную информацию об эмпатии и слушании, зайдите на сайт по адресу www.psychological-hug.com/indexBP.htm [значок на полях «www»], посвященный навыкам эмпатии и слушания, созданный Лоренсом Букбиндером, доктором философии и членом Американской психологической ассоциации.

Задавание вопросов

Активные слушатели должны стремиться задавать вопросы с целью получения информации, необходимой для понимания собеседника. Задавание вопросов — это реакция, предназначенная для сбора дополнительной информации или для уточнения уже имеющихся сведений. Хотя вы, вероятно, задавали вопросы столько, сколько себя помните, вы можете заметить, что временами ваши вопросы или не приносили желаемой вам информации, или раздражали, смущали, вызывали защитную реакцию. Можно повысить эффективность наших вопросов и снизить негативные реакции на них, если придерживаться следующих рекомендаций:

> ***Задавание вопросов*** *— реакция, предназначенная для получения дополнительной информации или для уточнения уже полученных сведений.*

1. Определите, какого рода информация необходима вам для лучшего понимания собеседника. Предположим, Мария говорит вам: «Я в безвыходной ситуации. Не заглянешь ли по пути домой в магазин и не купишь ли мне побольше бумаги?» В этом случае вы можете быть немного смущены и нуждаться в дополнительной информации, чтобы понять, чего от вас хочет Мария. Однако если вы ответите: «Как это понять?», скорее всего, путаница будет лишь усилена. Мария в своем взвинченном состоянии, скорее всего, не поймет, что вам не ясно. Чтобы понять ее лучше, вы можете задать Марии один из этих трех типов вопросов:

• *Вопросы для получения дополнительной информации о важных деталях.* «Какую бумагу ты хочешь и сколько?»

• *Вопросы, уточняющие значение слова.* «Можешь ли объяснить, что значит “безвыходная ситуация»?»

• *Вопросы, уточняющие причину испытываемых человеком ощущений.* «Чем вызвана твоя тревога?»

Определитесь, нужна ли вам информация о деталях, уточнение слова или идеи, а может быть — информация о причине чувств или событий; затем, в соответствии с этим, сформулируйте вопрос.

2. Задавайте вопросы в форме законченных предложений. Для человека в стесненных обстоятельствах мы склонны задавать вопросы из одного–двух слов, что может быть воспринято как резкость. Например, когда Майлз говорит: «Молли только что сказала мне, что я всегда веду себя без учета ее потребностей», вместо вопроса: «А как именно?», вам следует спросить: «Она привела тебе примеры поведения или конкретные случаи, когда это происходило?». Резкие, краткие вопросы часто не содержат информации, необходимой респонденту для понимания обращения. Задавая более развернутые вопросы, мы показываем собеседнику, что он услышан.

3. Следите за тем, выражает ли ваше невербальное поведение неподдельный интерес и заботу. Задавайте вопросы искренним тоном. Нельзя говорить так, чтобы тон мог быть воспринят как утомленный, саркастический, язвительный, высокомерный, поучающий или оценивающий. Помните, что манера говорить может быть даже важнее, чем слова, которые мы используем.

4. Примите на свои плечи «бремя невежества». Чтобы свести к минимуму защитные реакции (особенно у людей, находящихся под действием стресса), составляйте свои вопросы так, чтобы тяжесть невежества ложились на вас. Для этого предваряйте свои вопросы короткими высказываниями, предполагающими, что всякая проблема непонимания может быть обусловлена недостатками *вашего* умения слушать. Например, когда Дрю говорит: «Мэлон все время все портил», вы можете сказать: «Дрю, прости. Я не уловил кое-каких деталей, которые помогут мне лучше понять тебя и твои эмоции. Что конкретно делал Мэлон?»

Вот еще два примера, противопоставляющие неправильные и более правильные вопросы.

Тамара: «Они опять отвергли мое предложение!»

Арт: (неправильно) «А ты все объяснила как надо?» (Этот вопрос является скрытой нападкой на Тамару в форме вопроса).

(правильно) «А они сказали, почему?» (Этот вопрос — искренняя просьба о дополнительной информации).

Рене: «На прошлой вечеринке было столько начальников, что я чувствовал себя странно».

Джавер: (неправильно) «Почему?» (Этим коротким вопросом Джавер не делает ничего, чтобы почувствовать или понять чувства Рене.)

(правильно) «А что заставляет тебя чувствовать себя странно в присутствии боссов?» (Здесь вопрос сконструирован так, чтобы Джевер мог понять собеседника; возможно, такая формулировка поможет лучше понять ситуацию самому Рене.)

Итак, чтобы повысить эффективность вопросов, следует:

1) определить, какого рода информация необходима вам для лучшего понимания сказанного;

2) сформулировать конкретные вопросы в виде законченных предложений, направленных на получение этой информации;

3) задавать вопросы искренним тоном;

4) в стрессовых ситуациях принимать тяжесть невежества на свои плечи.

Парафраз

Активные слушатели не только учатся спрашивать, но и постигают искусство парафраза, или изложения сути сообщения. Например, во время встречи с профессором, на которой обсуждались итоги первого экзамена, Чарли говорит: «Похоже, я провалил первый тест — у меня много всего вертелось в голове». Если профессор Дженсен ответила бы так: «Если я правильно поняла, было что-то, что отвлекало вас от учебы», то она перефразировала бы собеседника.

Парафраз *— изложение сути сообщения.*

Парафраз может быть направлен на содержание, на чувства, скрытые за содержанием, или на то и другое. В предыдущем примере ответ профессора «Если я правильно поняла, было что-то, что отвлекало вас от учебы» является парафразом содержания. Он нацелен на значение сообщения. Если бы профессор Дженсен заметила, как во время разговора Чарли опустил глаза, вздыхал и медленно качал головой, и сказала бы: «Итак, ты весьма расстроен оценкой за прошлый тест», ее ответ был бы парафразом чувств. При этом принимаются во внимание чувства, связанные со сказанным.

Парафраз содержания *— ответ, ориентированный на логическое значение устного сообщения.*

Парафраз чувств *— ответ, ориентированный на эмоции, связанные с содержанием сообщения.*

В условиях реальной жизни мы часто не разделяем парафраз содержания и чувств, а наши ответы могут быть их комбинациями. Все три типа парафраза в ответ на одну и ту же реплику представлены в следующем примере:

Высказывание: «Пять недель назад я отдал исправленную рукопись статьи о моих экспериментах своему консультанту. Я был доволен, так как думал, что изменения, которые я внес, значительно улучшили ее. И вот, вчера мой консультант останавливает меня, возвращает рукопись и говорит, что он решительно не понял, чем этот черновик отличается от первого».

Парафраз содержания: «Скажи, правильно ли я тебя понял. Твой консультант подумал, что ты недостаточно переделал статью, но ты приложил к этому много усилий и думаешь, что этот черновик — совсем другой и значительно лучше первого».

Парафраз чувств: «Мне кажется, что для тебя стало крайне неприятной неожиданностью, что твой консультант не увидел сделанных тобою изменений».

Комбинация: «Если я правильно понял, ты говоришь, что твой консультант не смог увидеть разницы, хотя ты думал, что ты не просто изменил, но и значительно улучшил свою статью. И мне кажется, что комментарии консультанта вызвали у тебя раздражение».

Вам стоит применять парафраз не только тогда, когда он нужен для лучшего понимания сказанного, но и в случаях, когда реплика собеседника содержит несколько сложных идей, когда она кажется произнесенной в минуту эмоционального напряжения или когда вы говорите с людьми на не родном для них языке.

Таким образом, для эффективного парафраза нужно:

1) внимательно выслушать собеседника;

2) обратить внимание, какие образы и чувства породили у вас его реплики;

3) определить, что означает для вас сказанное;

4) сконструировать фразу, передающую эти образы или чувства.

ЗАПОМИНАНИЕ: ХРАНЕНИЕ ИНФОРМАЦИИ

Запоминание — это способность сохранять информацию и воспроизводить ее, когда это необходимо. Слишком часто мы почти сразу забываем то, что только что услышали. С вами, вероятно, не раз случалось, что вы не могли вспомнить имя человека, который был представлен вам несколько минут назад. Здесь приведены три техники, которые помогут вам усовершенствовать вашу способность запоминать информацию: повторение, мнемонические приемы и использование заметок.

Запоминание *— способность сохранять информацию и воспроизводить ее, когда это необходимо.*

Повторение информации

Повторение — произнесение чего-либо два, три или даже четыре раза — помогает слушателям, создав необходимое подкрепление, сохранять информацию в долговременной памяти (Estes, 1989). Если информация не подкреплена, она сохраняется в кратковременной памяти в течение всего 20 секунд, а затем забывается. Поэтому когда вас представили незнакомцу по имени Джек Макнил, если вы мысленно скажете: «Джек Макнил, Джек Макнил, Джек Макнил, Джек Макнил», ваши шансы запомнить это имя

РАЗВИТИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАВЫКОВ Парафраз

Навык	Применение	Процедура	Пример
Ответ, передающий ваше понимание сказанного другим человеком.	Повышение эффективности слушания; преодоление путаницы, вызванной сказанным; выявление мотивации собеседника.	1. Внимательно выслушать реплику. 2. Обратить внимание, какие образы и чувства вы почерпнули из сказанного. 3. Определить, что значит для вас это сообщение 4. Сконструировать фразу, передающую эти образы или чувства.	Грэйс сказала: «В 16 часов 02 минуты начальница дала мне три письма, которые нужно было отправить этим же вечером!» Бонита ответила: «Как я понимаю, ты возмущена, что она спихнула на тебя важную работу прямо перед выходом, хотя знала, что тебе надо забирать ребенка из яслей».

возрастут. И аналогично, когда вам объясняют путь: «Пройдите два квартала на восток, поверните налево, потом направо у ближайшего светофора и вперед до следующего квартала», вам следует сразу же повторить про себя: «два квартала на восток, налево, направо у светофора, следующий квартал — итак, два квартала на восток, налево, направо у светофора, следующий квартал».

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Задавание вопросов и парафраз

Придумайте адекватный вопрос и парафраз к каждому из этих высказываний. Чтобы помочь вам понять принцип, первый диалог сделан за вас.

1. Луис: «Сегодня день рождения Донни, и я планирую *большую* программу на вечер. Иногда я думаю, что Донни не замечает моих чувств к ней, но после вечера она поймет, что она для меня значит».

Вопрос: «Что конкретно ты планируешь сделать?»

Парафраз содержания: «Если я правильно тебя понял, ты планируешь провести ночь, значительно превосходящую ожидания Донни».

Парафраз чувств: «По тому, как ты говорил, у меня сложилось ощущение, что ты действительно гордишься тем, что у тебя такие планы».

2. Анже: «Очередная бессмысленная лекция! Я все еще надеюсь, что однажды он хоть как-то расшевелится. Профессор Ромеро — это такая скука!»

Вопрос:

Парафраз содержания:

Парафраз чувств:

3. Гай: «Похоже, все говорят о том фильме, который шел ночью по пятому каналу, а я его не видел. Ты знаешь, я не слишком много смотрю этот “ящик для идиота”».

Вопрос:

Парафраз содержания:

Парафраз чувств:

4. Келин: «Я не знаю, во мне причина или в маме, но последнее время мы с ней не можем ужиться».

Вопрос:

Парафраз содержания:

Парафраз чувств:

5. Айлин: «Мне надо сделать отчет по работе и задание по менеджменту. Да еще сегодня — день рождения моей сестры, а у меня даже не было времени купить ей какой-нибудь подарок. Завтра я пропала!»

Вопрос:

Парафраз содержания:

Парафраз чувств:

Общайтесь!
Использование новых технологий

Телефоны — обычные, беспроводные и сотовые, подарили нам новый уровень комфорта в общении. Вы можете работать на компьютере, вести машину или даже готовить обед, разговаривая по телефону. Но как это влияет на эффективность нашего активного слушания? В следующий раз, когда вы будете разговаривать в одной из этих ситуаций, оцените ваше активное слушание. Насколько качественно ваше внимание, понимание и запоминание? Какие из инструкций, приведенных в этой главе, следует применить для повышения качества слушания в этих условиях?

Мнемонические приемы

Мнемонические приемы помогают слушателям преобразовывать информацию в наиболее легко вспоминаемую форму. Мнемонические приемы — это любые искусственные методики, используемые для облегчения запоминания. Одним из наиболее часто используемых мнемонических приемов является составление слова из первых букв списка запоминаемых объектов. Например, для запоминания названий пяти Великих озер американцы придумали аббревиатуру *HOMES* (*Huron*, *Ontario*, *Michigan*, *Erie*, *Superior*).

> ***Мнемонический прием*** *— любая искусственная методика, используемая для облегчения запоминания.*

Когда вам нужно запомнить последовательность объектов, попробуйте сконструировать предложение с этими словами или придумать слова, используя первые буквы слов этой последовательности, и составить из них легкое для запоминания предложение. Например, в детстве мы запоминали последовательность цветов радуги (красный, оранжевый, желтый, зеленый, голубой, синий, фиолетовый) с помощью хорошо запоминающегося предложения: «Каждый охотник желает знать, где сидит фазан».

Использование заметок

Хотя делать заметки в обычном общении с людьми не принято, зато они представляют собой мощный инструмент, помогающий запомнить информацию в тех случаях, когда мы ведем телефонные разговоры, участвуем в брифингах, интервью, деловых встречах или слушаем докладчика. К заметкам можно снова вернуться, и они позволяют нам играть более активную роль в процессе слушания (Wolvin & Coakley, 1996). Короче говоря, когда вы слушаете сложную информацию — делайте заметки.

Содержание качественных заметок зависит от ситуации. Полезные заметки могут состоять из краткого списка основных моментов или ключевых идей плюс небольшое количество наиболее важных деталей. Или они могут быть кратким резюме всей концепции (вариантом парафраза) по окончании сообщения. Однако для более длинной и детализированной информации хорошие заметки должны быть подобны краткому плану сказанного докладчиком, включать общий смысл, основные моменты доклада и ключевой материал для развития. Хорошие заметки не обязательно бывают длинными. На самом деле, многие учебные лекции могут быть сведены к краткой схеме из заметок (см. рисунок 6.1).

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Мнемонические приемы

Мнемонические приемы — это полезные средства. Под пунктом 6.3 запишите в рабочей тетради мнемонический прием для запоминания пяти этапов процесса слушания, выделенных в этой главе: сосредоточение, понимание, запоминание, оценка и реагирование.
На следующий день, одеваясь утром, проверьте, можете ли вы вспомнить ваш мнемонический прием. Затем проверьте, можете ли вы вспомнить этапы процесса слушания с помощью этого мнемонического приема. Насколько вам это удалось?

КРИТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Критический анализ — это процесс определения, насколько правдивой, достоверной или вероятной вы считаете информацию. Например, когда некто пытается уговорить вас голосовать за конкретного кандидата на правительственную должность или поддержать легализацию RU 486 (так называемая «пилюля для аборта»), вы должны выслушать это критически и определить, насколько вы согласны с собеседником и как хотите ответить. Если вы не сумеете критически выслушать сказанное, вы рискуете неосмотрительно согласиться с определенными идеями или планами, что может не соответствовать вашим ценностям, помешать достижению ваших целей или ввести других (включая собеседника) в заблуждение по поводу ваших суждений.

> ***Критический анализ*** *— процесс определения правдивости, достоверности или вероятности представленной информации.*

Критический анализ требует от вас оценки качества умозаключений. Умозаключения — это суждения или утверждения, основанные на изучении фактов, но не обязательно истинные. Критичные слушатели оценивают умозаключения в том контексте, где они фигурируют. Обычно умозаключение является частью аргумента; то есть собеседник делает утверждение (вывод), а затем приводит другие доводы в поддержку утверждения. Вот пример простого аргумента. Джойс говорит: «Следующий год будет значительно легче предыдущего. Мне

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Тест на слушание

Пусть ваш друг сыграет роль сотрудника в ваш первый рабочий день в офисе при университете и прочитает вам следующую информацию один раз и с нормальной скоростью. Пока ваш друг читает, делайте заметки. Затем проверьте себя, ответив на поставленные ниже вопросы, не заглядывая в свои заметки. После чего пройдите повторную проверку, на этот раз пользуясь заметками. Насколько возросли ваши показатели? Хотя есть большое искушение прочитать этот текст самому, постарайтесь не делать этого. Иначе ваша радость и польза от упражнения будут значительно меньше.

«Так как вы — новичок, я хотел бы посвятить вас в некоторые детали. Босс, вероятно, сказал вам, что печатать документы и разносить почту — самые главные ваши обязанности. Ну, возможно, так оно и есть, но знаете, ответы на телефонные звонки будут отнимать большую часть вашего времени. Теперь по поводу документов. Больше всего дает Гудвин, но основная часть того, что он дает, не имеет отношения к службе, поэтому я бы был осторожен, прежде чем тратить время на выполнение его личных поручений. Мэйсон много не даст, но для вас будет лучше напечатать это сразу же, потому что она — настоящая стерва. И еще этот Паулсон — он всегда бросает материал на стол в последнюю минуту, хотя я прошу давать мне задания хотя бы за два дня до срока.

Ситуация с почтой — очень хитрая, но вы привыкнете к этому. Почта поступает дважды в день — в 10 утра и в 2 часа дня. Вы должны забирать почту, которая оставляется на столе в Чарльз-Холле. Если у вас будет действительно срочный материал, возьмете его прямо в почтовом отделении университета, в Харпер-Холле. Нужно пройти немного дальше, но для срочного материала так будет лучше. Добравшись до Макдэниэл-Холла, займитесь сортировкой. Вы должны быть уверены, что сюда доставлена только почта для сотрудников, работающих в этом здании. Если будет что-то чужое, упакуйте это обратно и пометьте: «Вернуть на почтовое отделение университета».

И по поводу перерывов. У вас будет десять минут утром, сорок минут в середине дня и пятнадцать минут — во второй половине дня. Советую вам отлучиться до перерыва на занятиях в 10:30. Это время — что-то вроде часа пик. У троих учителей в это время присутственные часы, и студенты собьют вас с ног (если их не задержат). Если пообедаете в 11:45, вернетесь до того, как подойдет основная масса служащих.

Ах да, еще одно. От вас требуется звонить Джено в 8:15 и будить его. Если вы забудете, он очень обидится. Ну, удачи вам!»

1. Куда нужно отправлять чужую почту?
2. Как часто приходит почта?
3. Когда вы должны возвращаться с завтрака?
4. В чем проблема с заданиями Паулсона?
5. Кто дает больше всего работы?
6. Что за проблема с заказами Гудвина?
7. Каковы ваши основные обязанности, с точки зрения босса?
8. Откуда вы берете приходящую почту?
9. Где расположено почтовое отделение?
10. Сколько минут на перерыв у вас утром?
11. Когда лучше всего устраивать второй перерыв?
12. Кого нужно будить по телефону?

Ответы:
Почтовое отделение университета (или Харпер-Холл). 2. Важный день. 3. 12:25 4. Дает работу в последнюю минуту. 5. Гудвин. 6. Не имеют отношение к работе. 7. Печать документов и разноска почты. 8. Чарльз-Холл. 9. Харпер-Холл. 10. Десять. 11. 11:45 12. Джено.

будут платить больше на $200 в месяц, а мой муж освободился от дополнительных работ, которые он был вынужден брать, пока они искали новое место для Эда». Утверждения «мне будут платить больше на $200 в месяц» и «мой муж освободился от дополнительных работ, которые он был вынужден брать, пока они искали новое место для Эда» являются фактическими и могут быть проверены по документам. Суждение «следующий год будет значительно легче предыдущего» — это умозаключение, требующее доказательств в его пользу. Обратите внимание, что умозаключение Джойс предполагает, что она уверена в существовании связи между ее суждением и фактами, о которых она сказала. Ее аргумент основан на допущении, что увеличение зарплаты и уменьшение занятости мужа сделают год легче.

Умозаключения *— суждения или утверждения, основанные на изучении фактов, которые могут быть или не быть истинными.*

Наброски

Обязанности

Главное: печать документов, разноска почты.
Телефон — основное время.

Печать

Гудвин дает больше всех — делать частные заказы?
Мэйсон не дает много, но делать сразу — строгая.
Просить давать задания за два дня (Паулсон дает в последнюю минуту).

Почта

10 и 2.
В Чарльз-Холле.
Срочная приходит в п/о университета, Харпер-Холл.
Сортировка в Макданиел-Холле — чужое возвращать на п/о.

Перерывы

10 минут утром — до 10:30.
40 минут днем — в 11:45.

Еще

Звонить Джено в 8:15.
(71 слово)

Рис. 6.1. *Наброски*

Критичные слушатели, оценивая любое умозаключение, задают себе, как минимум, три вопроса:

1. Есть ли факты, подтверждающие умозаключение? Возможно, доказательств нет; возможно, они недостаточны; возможно, подтверждающая информация неточна. У Джойс есть факты в пользу сказанного: она получила повышение и у ее мужа стало меньше работы.

2. Релевантны ли подтверждающие факты? Может сложиться ситуация, когда высказанные или подразумеваемые доказательства имеют слабую логическую связь с выводом. В разбираемом примере «повышение дохода» — информация, имеющая отношение к «наступлению более легких времен». На данном этапе может показаться, что Джойс привела веский аргумент. Однако мы должны задать третий вопрос.

3. Имеется ли информация, ставящая под сомнение логический вывод из фактических утверждений? Есть вероятность, что существует неучтенная информация, влияющая на достоверность умозаключения. Если мы узнаем, что за повышением зарплаты на $200 стоят дополнительные обязанности Джойс, мы можем по-прежнему сомневаться, будет ли год «легче» предыдущего.

Для большинства из нас сложнее всего ответить на второй вопрос из этих трех: «Релевантны ли подтверждающие факты?» Этот вопрос сложен в первую очередь потому, что слушатель должен уметь выразить в словах утверждение, показывающее релевантность фактов. Сформулировать утверждение необходимо потому, что в большинстве неформальных умозаключений человек, представляющий аргумент, лишь подразумевает связь. Вспомните, что Джойс не говорила ничего похожего на «Повышение по службе и уменьшение работы — два критерия, предсказывающие, что следующий год будет намного легче». Поскольку логическая связь чаще подразумевается, чем утверждается, мы должны научиться высказывать ее.

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Оценка умозаключений

Задайте себе три вопроса и ответьте на них для каждого из этих предложений: 1) Подкреплен ли вывод значимыми фактами? 2) Кажется ли связь между доказательствами и умозаключением логичной? 3) Нет ли другой известной информации, снижающей качество выводов? Помните, чтобы сделать это правильно, вы должны убедительно показать связь между доказательствами и выводом.

1. «Шахматный клуб устроил лотерею, и они заработали кучу денег. Я думаю, мы тоже должны устроить лотерею».
2. «Чад напорист, целеустремлен, представителен — из него выйдет отличный продавец».
3. «Трое моих студентов получили “отлично” за этот тест в прошлом году, пятеро — в позапрошлом и трое — в позапозапрошлом. В этом году определенно тоже будет несколько пятерок».
4. «Я видел Кали в одежде, которую обычно носят беременные женщины, — она, должно быть, ждет ребенка».
5. «Послушай, мне нравится, как мыслит Даррен. Соломон — отличный математик, а Марко и Этан — два моих лучших студента. Все четверо — из группы “Альфа”. Насколько я знаю, у ребят из “Альфы” самая высокая успеваемость».
6. «Если бы Грег не задел меня, я бы не пролил мой чай со льдом».
7. «Может быть, ты думаешь по-другому, но, по-моему, когда городское начальство застукали за воровством из казны, а полиция закрывает на это глаза — это коррупция».
8. «Криста носит крутую прическу, и все парни влюблены в нее — я сделаю себе такую же».

Ключевым правилом формулировки связи между выводом и доказательствами для оценки ее релевантности является вопрос самому себе: «На основании чего это умозаключение следует из данных фактов?» Например, предположим, Хэл говорит: «Я видел иней на лугу — я думаю, наши цветы завяли». Что мы можем сказать, чтобы установить связь между фактом «иней на лугу» и утверждением «наши цветы завяли»? Если бы я был Хэл, я думал бы примерно так: «Наличие инея говорит о том, что температура достаточно низкая, чтобы замерзла роса на траве. Если она достаточно низкая, чтобы заморозить росу, она достаточно низкая, чтобы убить мои цветы». Это, по-видимому, убеждает, так как мы можем продемонстрировать связь между инеем и гибелью беззащитных цветов.

Давайте рассмотрим другой пример. Джина говорит: «Я готовилась всю ночь и получила за первый тест только “удовлетворительно” — лучше у меня не получится». Это заявление подразумевает, что Джина видит связь между временем подготовки перед тестом и оценкой. Мы можем сформулировать подразумеваемую логику так: «Так как время подготовки перед тестом, определяющее оценку, не может быть больше, Джина не может улучшить свою оценку».

В этом случае логичность представляется спорной. Ее ход мыслей предполагает, что единственным фактором, определяющим оценку, является количество времени на подготовку к тесту. Опыт показывает, что множество других факторов, таких как время предшествующего обучения и образ мышления, столь же (если не больше) важны.

Итак, вы слушаете критически, когда: 1) вы задаетесь вопросом, подкреплен ли вывод значимыми фактами; 2)вы оцениваете, кажется ли связь между доказательствами и выводом логичной; 3)вы определяете, нет ли другой известной информации, снижающей качество выводов.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЭМПАТИИ ДЛЯ УТЕШЕНИЯ

Поняв сказанное, мы должны утешить собеседника. Утешить означает помочь человеку позитивнее воспринимать себя и свое поведение. Утешение будет иметь место в тех случаях, когда человек почувствует, что ему доверяют, понимают и принимают его.

> ***Утешение*** *— помощь человеку в более позитивном восприятии себя и своего поведения.*

Изучение утешающих сообщений показало, что люди, в большей степени использующие более утонченные стратегии утешения, воспринимаются как более чуткие, заботливые и участливые (Samter, Burleson & Murphy, 1987; Burleson & Samter, 1990; Kunkel & Burleson, 1999). Ясно, что мы не можем утешать, не испытав прежде эмпатию. В течение многих лет большая часть наиболее важных исследований на эту тему проводилась Брантом Бурлесоном и его коллегами. Мы представляем Бурлесона в рубрике: «Прожектор на ученых».

В разделе «Понимание» мы обсудили две важных эмпатических реакции: задавание вопросов и парафраз. В этом разделе мы рассмотрим поддержку и интерпретацию.

Поддержка

Реакции поддержки — это утешающие высказывания, цель которых — выразить одобрение, поддержать, воодушевить, успокоить, утешить или обрадовать. Эти реакции показывают, что мы переживаем за собеседника и за то, что случилось, и выражают то, что мы испытываем эмпатию к человеку, вне зависимости от направленности или интенсивности его чувств (Burleson, 1994).

> ***Реакции поддержки*** *— это утешающие высказывания, цель которых — выразить одобрение, поддержать, воодушевить, успокоить, утешить или обрадовать.*

Поддержка позитивных эмоций

Все мы дорожим нашими положительными эмоциями. Когда мы делимся ими, то не хотим натолкнуться на неадекватность или бесчувственность слушателя. Поддержать позитивные чувства в целом легко, но все же это требует определенной аккуратности. Разберем следующий пример:

Кендра (вешает телефонную трубку, делает танцевальное па и поворачивается к Селене): Это был мой босс. Он сказал, что занес мое имя в списки на повышение. Я даже не верила, что он вспомнит про меня!

Все мы дорожим нашими положительными эмоциями. Когда мы делимся ими, мы не хотим натолкнуться на неадекватность или бесчувственность слушателя.

Реплика Кендры требует адекватного устного ответа. Чтобы этого добиться, Селена должна понимать чувства людей, узнавших хорошую новость, или представить, что бы она сама почувствовала при сходных ситуациях.

ИССЛЕДОВАНИЯ УЧЕНЫХ

Брант Бурлесон, профессор коммуникации в Университете Пердью, об утешении

Интерес к утешающему поведению пробудился у Бранта Бурлесона в его студенческие годы в университете Колорадо в Боулдере, где он усвоил тезис: «всякое общение есть убеждение». Это утверждение не вязалось с собственным опытом Бурлесона. Дитя пятидесятых, чье взросление пришлось на полные эмоций шестидесятые, Бурлесон часто был свидетелем конфликтов и душевных ран, но он также видел людей альтруистичных и утешающих. Он понял, что утешение не направлено на изменение чьей-либо точки зрения или поведения. К утешению прибегают, чтобы просто помочь другому человеку. Поступив в высшую школу при университете Иллинойса, Бурлесон начал изучать формальную сторону того, как одни люди утешают других. Он хотел научно установить, важны ли утешающие сообщения, и насколько они эффективны. С того времени Бурлесон очень многое сделал для достижения этой цели.

В своих исследованиях Бурлесон точно определил стратегии утешения как сообщения, цель которых — снижение или облегчение эмоционального дистресса у других людей. Ученый ограничил свои работы наблюдениями за утешением в случаях легких или средних стрессов или огорчений, которые являются следствием повседневных событий. Он решил не изучать утешение в ситуациях выраженной депрессии или глубокого горя из-за их экстраординарности. Кроме этого, он предпочел ограничиться вербальными стратегиями, которые мы используем при утешении. Внимание Бурлесона к определению «территории» его исследований очень важно. Корректно устанавливая тип интересующего его эмоционального дистресса и четко определяя круг своих интересов, Бурлесон в своих работах дает возможность понять тип ситуаций, к которым применимы описанные результаты.

Вначале Бурлесон сотрудничал с Джеймсом Л. Эпплгейтом, который разработал метод определения утонченности отдельных утешающих сообщений. К утонченным сообщениям относились понятные, искусно сделанные и признающие правоту чувств другого человека. Утонченные стратегии утешения также были ориентированными на слушателя (направленными на выявление чувств находящегося в дистрессе), менее оценивающими, уделяли больше внимания чувствам, чаще принимали точку зрения другого человека и предлагали объяснения чувствам, испытываемым другим человеком.

На более поздних этапах Бурлесон и его коллеги обратили большее внимание на анализ результатов утешения. Предшествовавшие исследования оценивали лишь сиюминутное снижение дистресса, испытываемого собеседником. Бурлесон полагал, что эффект утешения выходит за рамки этого простого, «инструментального» эффекта. Он выдвинул теорию, согласно которой эффективное утешение не только помогает другому человеку лучше справляться с проблемами, он оно также полезно утешающему. По представлениям Бурлесона, утешая других, мы повышаем свою самооценку и больше нравимся людям. Наконец, Бурлесон считал, что у тех, кто может ободрить другого человека, отношения с людьми более долговременные. Все больше научных работ, некоторые из которых были проведены Бурлесоном и его коллегами, подтверждают правильность его теории. Более полный перечень публикаций этого ученого и его коллег содержится в списке литературы в конце книги.

В последнее время, чтобы лучше понять, почему именно утешающие сообщения помогают людям чувствовать себя лучше, в то время как другие безрезультатны или делают хуже, Бурлесон изучал теории и работы, посвященные эмоциям и факторам, приводящим к эмоциональному дистрессу. Это исследование эмоциональной динамики дало новое понимание утешения как процесса общения, который (в идеале) помогает находящимся в дистрессе понять смысл произошедшего, определить свои чувства и заново оценить огорчившую ситуацию. Этот взгляд на процесс утешения повышает значение эмпатичного слушания и возможность подробно поговорить о чувствах и переживаниях. Люди склонны осознавать свои переживания, выражая мысли и чувства в рассказе. Бурлесон и обучающиеся у него студенты проводят в настоящее время ряд исследований, посвященных монологам, приводящим к осознанию и тому, как это повествование влияет на уменьшение эмоционального дистресса. Более подробную информацию о работах Бурлесона можно найти в интернете: http://www.sla.purdue.edu/academic/comm/Staff/Faculty.html#Burleson.

Селена: Кендра, так держать! Это потрясающе! Я так рада за тебя. Ты выглядишь очень взволнованной.

Ответ Селены выражает одобрение по поводу взволнованности Кендры. Здесь же Селена сообщает, что она счастлива, потому что Кендра выглядит счастливой.

Поддерживающие ответы, подобные этому, очень важны. Подумайте о случаях, когда с вами только что случилось событие, принесшее вам чувство радости, гордости, удовлетворенности, облегчения или веселья и желание выразить эти чувства. Не будет ли вам еще лучше оттого, что другие поняли ваши чувства и согласились с их обоснованностью?

Подумайте об этом
Обмен положительными эмоциями

Вспомните случаи, когда вы чувствовали себя особенно счастливым, гордым или довольным и решили поделиться своими чувствами с кем-нибудь еще. Кого вы избрали? Почему вы выбрали этого человека? Какой непосредственный эффект оказала его реакция на ваши эмоции? На ваши взаимоотношения с этим человеком? Если вы снова окажетесь в подобной ситуации, выберете ли вновь его?

Поддержка (утешение) при негативных эмоциях

Когда с человеком случилась неприятность и он испытывает или вспоминает неприятные эмоции, мудро сказанное слово принесет столь нужное утешение. Понимая эти чувства и поддержав их справедливость, мы можем помочь собеседнику совладать с ними.

Для некоторых людей очень сложно правильно ответить на чувство боли и гнева. Но когда людям больно или они испытывают справедливый гнев, они нуждаются в утешении хорошей поддерживающей фразой. Так как сложно утешить, когда самому не по себе, мы должны тренироваться и развивать навык конструирования адекватных фраз поддержки.

Адекватная поддержка выражает эмпатию, сочувствие и может показывать желание помочь, если надо. Рассмотрим такой пример:

Билл: Звонила сестра. Она сказала, что пришел положительный результат биопсии нашей мамы. У нее неизлечимая форма рака.

Дуайт: Билл, ты, наверное, в шоке. Мне так жаль, что это случилось. Хочешь поговорить об этом? Могу я помочь тебе чем-нибудь прямо сейчас?

Заметьте, что Дуайт начал с эмпатии: «Билл, ты, наверное, в шоке». Он продолжает фразой, выражающей сочувствие к серьезности ситуации: «Мне так жаль, что это случилось». Наконец, он выражает свою искреннюю озабоченность — он желает уделить время разговору об этом и спрашивает, может ли он сделать что-нибудь для Билла.

Мы подчеркиваем, что слова поддержки могут убеждать, приободрять, воодушевлять, успокаивать, утешать или веселить. Скорее всего, каждая ситуация требует особого подхода — а в некоторых случаях вам, возможно, захочется использовать сразу несколько подходов. Например, вместо того чтобы просто признать, что человек чувствует боль («Это должно быть особенно болезненным переживанием для тебя»), вы можете захотеть проявить желание помочь («Могу ли я что-нибудь сделать для тебя?») или внести оптимистичную ноту («Вначале всегда так плохо... Но ей как-нибудь можно помочь, чтобы облегчить это тяжелое испытание»). В действительности, комбинированные приемы часто воспринимаются как наиболее утешающие (Clark et al., 1998).

Давайте сравним этот пример с другим, который, казалось бы, дает поддержку, но на самом деле неадекватный:

Джим (выходит из кабинета начальника, комкая доклад, за который он надеялся получить похвалу): Джекобс разбил мой доклад в пух и прах. Я старался подчистить «хвосты», пытался сделать все, что он говорил, а он просто кинул мне его в лицо и потребовал переделать.

Аарон (не читавший доклад): Джим, я понимаю, почему ты зол. Ты хотел, чтобы тебя похвалили за то, что ты сделал!

Такой ответ в какой-то мере поддерживает, и Джим может почувствовать себя лучше. Но поддержка через «принятие стороны собеседника» может иметь непредвиденные побочные эффекты, особенно в таких случаях, как этот. Аарон не может знать, достоин ли доклад похвалы. Вместо этого Аарону следовало бы сделать акцент своего ответа на том, как упорно работал Джим и почему, вследствие этого, он мог так чрезмерно разозлиться.

Аарон: Он отверг доклад? После стольких дней работы! Я понимаю, почему ты так раздражен.

Поддерживать — это не значит делать ложные утверждения или говорить людям то, что они хотят услышать. Когда слова поддержки не согласуются с фактами, они могут способствовать поведению, деструктивному по своей природе. Утешая, будьте уверены, что вы не потакаете заносчивости собеседника.

Сложнее всего поддержать человека, если он находится в состоянии сильного эмоционального возбуждения. Иногда лучшей реакцией будет невербальная. Представьте себе картину: последние секунды баскетбольного матча. Команда Джори отстает на одно очко, и тут она неудачно пытается закинуть «трехочковый». Джори сходит с площадки, подходит к тренеру и стонет: «Я — мазила. Из-за меня мы проиграли».

Как должен реагировать тренер? Первым делом можно сказать: «Джори, не расстраивайся». Но Джори уже явно расстроена, и у нее есть основания для этого. Можно ответить по-другому: «Джори, мы проиграли не из-за тебя», но на самом деле промах Джори повлиял на исход игры. Вряд ли этот ответ поможет спортсменке, он неточен. Наверное, самое лучшее, что может сделать тренер сейчас, — это обнять Джори и дружески сжать ее плечо, что как бы говорит: «Все хорошо. Я тебя понимаю». Потом тренер может добавить: «Джори, я знаю, что тебе плохо, но

без твоего броска у нас не было бы и шанса выиграть». Все же в этот момент Джори сложно утешить.

Иногда люди полагают, что утешение получается у женщин лучше, или даже, что это — в большей степени женское искусство. Фактически, некоторые заходят так далеко, что утверждают, будто бы женщины и мужчины полностью различаются в своих взглядах на утешение. Но в детальном анализе взглядов на утешение Кункель и Бурлесон (Kunkel & Burleson, 1999) установили следующее: «Мужчины и женщины склонны использовать если не идентичные, то, по крайней мере, очень сходные правила в оценке чуткости и эффективности эмоциональной поддержки». Таким образом, мужчины и женщины не по-разному смотрят на утешение; скорее, они поразному осуществляют его. Мужчины больше сосредоточены на поступках, а женщины — на чувствах. Дерлега, Барби и Винстед (Derlega, Barbee, & Winstead, 1994) установили в процессе лабораторного эксперимента, что мужчины в чем-то лучше, чем женщины, утешали в случаях, связанных с достижениями (такими как неполучение повышения).

Если мужчины понимают важность более личного, ориентированного на чувства типа утешающих фраз, почему бы им не усовершенствоваться и в этом? Кункель и Бурлесон (Kunkel & Burleson, 1999) сделали вывод, что «у мужчин не получается утешать так чутко и эффективно, как у женщин». Возможно, мужчинам нужно больше, чем женщинам, практиковаться в применении информации, приведенной в этом разделе. Мужчина вы или женщина, но вы можете научиться эффективнее поддерживать людей.

Таким образом, чтобы сконструировать эффективную поддерживающую фразу, надо:

1) внимательно слушать, что говорит собеседник;
2) попытаться отреагировать эмпатией на доминирующую эмоцию;
3) сформулировать ответ с учетом чувств человека;
4) сопроводить вербальную реакцию адекватным невербальным поведением;
5) если это кажется уместным, выразить свое желание помочь.

Интерпретация

> ***Реакции интерпретации*** *— высказывания, которые предлагают разумное альтернативное толкование события или обстоятельств с целью помочь собеседнику понять ситуацию с другой точки зрения.*

К реакциям интерпретации относят такие реакции, которые предлагают разумное альтернативное толкование события или обстоятельств с целью помочь собеседнику понять ситуацию с другой точки зрения. Люди склонны видеть лишь одно из множества возможных объяснений, особенно в тех случаях, когда их эмоции напряжены. Разберем такую ситуацию:

Тревис вернулся со своего первого свидания с Наташей, женщиной, которая ему с некоторого времени небезразлична. Он плюхается на кровать, трясет головой и говорит: «Ох, это был провал! У нас был замечательный обед, потом мы посмотрели крутое шоу, а когда я проводил ее до дверей, она подарила мне легкий поцелуй в щеку, сказала: “Большое спасибо”, и убежала в дом. У нас даже не было времени поговорить. Похоже, я ей не интересен».

Подумайте об этом
Утешающий ответ

Вспомните, когда вы последний раз рассказывали кому-нибудь о событии или об обстоятельствах, при которых вы чувствовали себя испуганным, обиженным, разочарованным или злым. Пытался ли собеседник вас утешить? Если да, вспомните, что было сказано. Пытался ли собеседник предложить альтернативное толкование произошедшему? Помогло ли это вам? Если да, то почему? Если нет, то почему? Чему вы можете научиться на этом примере, чтобы повысить ваше искусство утешения?

Тревис негативно трактует поведение Наташи, он рассматривает ее действия как отказ. Мартин, сосед Тревиса по комнате, только что выслушал его. Хотя он не знает, что думает Наташа, он понял, что Тревис видит лишь одно объяснение этим событиям и его можно утешить, указав на другие возможные объяснения. И Мартин отвечает: «Ты прав, ее поведение было несколько резким, но, может быть, у нее был неудачный опыт с другими парнями. С теми, которые слишком быстро пытаются зайти слишком далеко. Она не хотела отвергнуть тебя — она просто пыталась защитить себя».

Какая интерпретация верна? Это еще предстоит выяснить. Помните, что вы — не телепат, вы не можете точно знать, почему что-то было сказано или сделано. Ваша основная цель при интерпретации — помочь собеседнику посмотреть на события иначе. Как и в случае поддержки, важно предлагать интерпретацию, только когда она выглядит правдоподобной и хорошо продуманной. Цель здесь — не только успокоить собеседника, но и помочь ему увидеть неучтенную возможность. Почти все события имеют более чем одно толкование, и мы можем помочь людям, предложив альтернативное объяснение произошедших с ними событий. Когда мы делаем это, мы и утешаем, и помогаем им более точно воспринимать происходящее.

Давайте остановимся еще на двух примерах адекватных реакций интерпретации:

Карла: Я просто не могу понять Деона. Я сказала, что нам надо начинать копить деньги, а он рассердился на меня.

Шелли: Я могу понять, почему его поведение беспокоит тебя (фраза поддержки, предшествующая интерпретации). Возможно, он чувствует себя виноватым в том, что не может накопить деньги, или возмущен, потому что ему кажется, что ты сваливаешь всю вину на него.

Мика: Я не верю Брэдфорду. Он говорит, что я прекрасно справляюсь с работой, но за год не повысил мне зарплату.

	Хорошие слушатели	Плохие слушатели
Сосредоточение	Внимательны к важной информации	Могут не слушать, что им говорят
	Подготавливаются физически и психологически	Сидят развалившись, смотрят в окно и позволяют себе мысленно отвлекаться
	Слушают объективно, вне зависимости от эмоциональной значимости	Заметно реагируют на эмоциональную речь
	Слушают по-разному, в зависимости от значимости ситуации	Слушают одинаково, вне зависимости от типа информации
Понимание	Приписывают сказанному правильное значение	Слышат сказанное, но или неспособны понять, или понимают неправильно
	Обращают внимание, каковы цель, ключевые пункты и подтверждающая информация	Не уделяют внимания способу организации информации
	Задают продуманные вопросы, предвосхищая информацию	Не способны предвосхищать информацию
	Применяют парафраз, чтобы проверить свое понимание информации	Редко осмысливают полученную информацию или не делают этого никогда
	Ищут скрытое значение в невербальных сигналах	Игнорируют невербальные сигналы
Запоминание	Сохраняют информацию	Интерпретируют информацию точно, но забывают ее
	Повторяют ключевую информацию	Считают, что запомнят и так
	Мысленно создают мнемонические приемы запоминания для списка слов или идей	Редко выделяют какую-либо информацию как особенно важную
	Делают заметки	Полагаются только на память
Оценка	Слушают критически	Слушают и понимают, но неспособны взвесить и оценить услышанное
	Разделяют факты и умозаключения	Не видят разницы между фактами и умозаключениями
	Анализируют умозаключения	Принимают информацию как она есть
Эмпатическая реакция	Говорят слова утешения и поддержки	Глухи к радости или горю; меняют тему разговора
	Дают альтернативную интерпретацию	Глухи к горю; меняют тему разговора

Рис. 6.2. *Резюме по пяти аспектам слушания*

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Поддержка и интерпретация

Придумайте ответ-поддержку и ответ-интерпретацию для каждого из этих предложений:

1. **Высказывание:** «Молоко закончилось! Я помню, что вечером была половина пакета. Держу пари, все выпил Джефф, прежде чем уйти на работу. И с чем мне есть мюсли — с пивом, что ли? Мой брат думает только о себе!»

Реакция поддержки:

Реакция интерпретации:

2. **Высказывание:** «Мой менеджер, наверное, хочет меня уволить или вынуждает меня уйти. Он говорит мне, что мой уровень ошибок выше среднего, и он хочет, чтобы я в свободное время поехал в центр города, в головной офис и потренировался бы там часов десять».

Реакция поддержки:

Реакция интерпретации:

3. **Высказывание:** «Мне звонили родные. Сестра попала в автокатастрофу и была госпитализирована. Они говорят, что с ней все в порядке, но машина — всмятку. Я не знаю, действительно ли все так или меня просто не хотят расстраивать».

Реакция поддержки:

Реакция интерпретации:

Халиф: Мне понятно твое разочарование, но, возможно, это не связано с качеством твоей работы? Может быть, у компании просто нет денег.

Оба эти примера следуют инструкции по созданию адекватной реакции интерпретации:

1) внимательно выслушать, что скажет собеседник;

2) подумать о других возможных толкованиях события или обстоятельств и решить, какая альтернатива лучше всего объясняет ситуацию с вашей точки зрения;

3) высказать эту альтернативу собеседнику и помочь ему увидеть, что возможны другие трактовки;

4) если это уместно, постарайтесь, чтобы интерпретирующему предложению предшествовали слова поддержки;

Таблица 6.2 резюмирует, как хорошие и плохие слушатели справляются с пятью аспектами слушания: сосредоточением, пониманием, запоминанием, оценкой и эмпатической реакцией.

БЕСЕДА И АНАЛИЗ

Вашему вниманию представляется диалог, демонстрирующий стиль поведения внимательного слушателя. Читая, как Дамиен и Крис обсуждают текущие проблемы Криса на работе, обратите особое внимание на то, как Дамиен использует навыки слушания. За-

КАК БЫ ПОСТУПИЛИ ВЫ? Вопрос этики

Дженин никогда не любила говорить по телефону — она считала, что это какая-то безликая форма общения. Поэтому в колледже она чувствовала себя комфортно. А дома, если друзья звонили ей, она пыталась скорее закончить телефонный разговор и пойти к ним или назначить встречу в кафе.

Однажды, во время подготовки к экзаменам, девушке позвонила Барбара, подруга, живущая за городом. Прежде чем Дженин смогла извиниться и повесить трубку, на нее посыпалась информация о старых школьных друзьях и о том, как они живут. Не желая расстраивать Барбару, которая вроде бы была настроена поговорить, Дженин зажала телефон подбородком и стала ходить по дому, отвечая Барбаре случайными «ага», «хм» и «ого, круто!». По ходу разговора Дженин проверила почту, а затем села за конспекты. Через несколько минут она вдруг поняла, что на другом конце провода тихо. Внезапно, очень смутившись, она спросила: «Извини, что ты сказала? Телефон... тут какие-то помехи».

Барбара ответила с явной обидой в голосе: «Прости. Я тебе мешаю. Ты, должно быть, страшно занята».

Почувствовав неловкость, Дженин пробормотала: «Да нет, просто нервничаю. Ты знаешь, скоро экзамены и все такое. Наверное, я не слишком внимательно слушала. Похоже, ты не собиралась сказать ничего важного. Что ты сказала?»

«Ничего “важного”, — ответила Барбара. — «Я просто не знала, как сказать тебе. Я знаю, ты дружила с моим братом Билли, и только вчера мы узнали, что он умирает от редкой формы лейкемии. Но ты права, очевидно, это — не особенно важно». После этого она повесила трубку.

1. Насколько этичным было поведение Дженин, когда она не хотела говорить по телефону и старалась не задеть чувства Барбары?

2. Как Дженин и Барбара могли бы использовать более качественные и, возможно, более этичные приемы коммуникации? Как развивался бы разговор при использовании этих приемов?

тем ответьте на следующие вопросы и сравните свои ответы с ответами, которые дали авторы книги.

Что делает Дамиен, чтобы показать, что он сосредоточен?

Как он демонстрирует свое понимание?

Использует ли он критическое слушание, чтобы разделить факты и выводы?

Как он выражает эмпатию?

Дамиен и Крис работают в маленьком магазине одежды и сувениров. Обычно они хорошо ладят, но последнее время Крис стал казаться погруженным в себя. Дамиен решил поговорить с Крисом, чтобы посмотреть, все ли у него в порядке. Он подошел к Крису в комнате отдыха.

Дамиен: Крис, приятель, последнее время ты какой-то тихий. Что происходит?

Крис: Ничего.

Дамиен: Да ладно, приятель. Что происходит?

Крис: Просто жизнь. (Пожимает плечами) Мне просто грустно.

Дамиен: Все ясно, я тут лишний. Но мне казалось, что мы друзья.

Крис думает и решается поговорить.

Крис: Ну, хорошо. Последние несколько недель у меня проблемы с Карлом.

Дамиен: Почему? Ты что-то сделал?

Крис: Он сказал, что я неаккуратен при приеме товара и что я не всегда «вежлив» с нашими покупателями. И это просто потому, что я не всегда улыбаюсь. Интересно, он уже присмотрел кого-нибудь на мое место?

Дамиен: Итак, ты зол на босса.

Крис: Да, я думаю... нет, нет, не зол. Я просто раздосадован. Я прихожу на работу каждый день, пытаюсь делать мою работу и не жалуюсь. Ты знаешь, я замаялся и устал терпеть все эти реорганизации. Платят нам тут вроде немного. И Карл не должен ожидать, что мы будем очаровывать всех, кто войдет в эту дверь. Я думаю, половина посетителей — полные хамы и грубияны.

Дамиен: Да, я чувствую, каково тебе. Некоторым из них самое место — в зоопарке. Что говорит Карл о твоих отношениях с покупателями?

Крис: О, он просто сказал, что я изменился и что я «неучтив» с ними. А раньше называл меня прекрасным парнем.

Дамиен: Я думаю, ты понимаешь, кто такой Карл. Он — фанатик сервиса. Ты помнишь, как в самом начале он накручивал нас по поводу вежливости, улыбчивости и учтивости во всех случаях. Поэтому когда он говорит: «Ты не в лучшей форме», — он просто подразумевает, что ты не делаешь все не идеально. Я полагаю, в тебе что-то изменилось. Мне кажется, что ты сам не свой в последнее время. Что-нибудь вне работы?

Крис: Можно сказать и так. Сара и я только что купили дом, поэтому денег у нас мало. Теперь она хочет уйти с работы и завести детей, а я полагаю, что у нас не хватит на это денег. А в довершение всего несколько недель назад на пороге появилась моя сестра-малолетка, беременная, и теперь она живет с нами. Всего этого более чем достаточно. И я немного беспокоюсь, что Карл хочет меня уволить!

Дамиен: О, господи, как много всего! Я могу понять, почему ты не на подъеме, но Карл действительно угрожал тебя уволить?

Крис: Нет, нет. Но я небезупречен, и он может использовать мое «отношение к работе» как причину для увольнения.

Дамиен: А ты думал о том, чтобы поговорить с ним о том, что происходит? Может быть, он поймет и устроит тебе небольшой отпуск.

Крис: Или он увидит, что я действительно изменился, и «сплавит» меня.

Дамиен: Ладно. Скажи мне вот что. Тебе нравится работать тут?

Крис: Да, конечно.

Дамиен: Ну и хорошо. Я думаю, тебе стоит выбросить это из головы. Мне кажется, тебе стоит делать перед покупателями «хорошую мину». У тебя это получится. Тебе надо снова стать «хорошим продавцом» и оставить все прочее за порогом.

Крис: Знаешь, я никогда не понимал, как сильно мои проблемы влияют на работу. Я думал, что Карл придирается ко мне, но ты тоже заметил перемену. Значит, я, наверное, изменился. Спасибо, спасибо, что поговорил со мной об этом.

1. Что делает Дамиен, чтобы показать, что он сосредоточен?

Ваш ответ:

Ответ авторов: Дамиен физически и морально готов слушать. С самого начала беседы тон ответов Дамиена передает его подлинный интерес к Крису. Дамиен начинает беседу, описывая поведение Криса и задав прямой вопрос. Дамиен поддерживает чувства Криса, когда он говорит: Да, я чувствую, каково тебе. Некоторым из них самое место — в зоопарке».

2. Как Дамиен демонстрирует свое понимание?

Ваш ответ:

Ответ авторов: Дамиен демонстрирует понимание, когда он перефразирует чувства Криса и объясняет их. Например: «Итак, ты зол на босса». Крис исправляет парафраз Дамиена, искренне описывая свои чувства: «Да, я думаю... нет, нет, не зол. Я просто раздосадован. Я прихожу на работу каждый день, пытаюсь делать мою работу и не жалуюсь. Ты знаешь, я замаялся и устал терпеть все эти реорганизации. Платят нам тут вроде немного. И Карл не должен ожидать, что мы будем очаровывать всех, кто войдет в эту дверь. Я думаю, половина посетителей — полные хамы и грубияны».

3. Использует ли Дамиен критическое слушание, чтобы разделить факты и выводы?

Ваш ответ:

Ответ авторов: Да. Дамиен показывает два навыка критического слушания, когда он говорит: «Я могу понять, почему ты не на подъеме, но Карл действительно угрожал тебя уволить?». Он использует принятие перспективы, чтобы проявить эмпатию к ситуации Криса, а также эффективные вопросы, чтобы получить информацию, которая позволит ему отделить факты от умозаключений Криса.

4. Как Дамиен выражает эмпатию?

Ваш ответ:

Ответ авторов: В течение беседы Дамиен показывает свою поддержку Крису, например, когда он говорит: «Да, я чувствую, каково тебе. Некоторым из них самое место в зоопарке». Затем он идентифицирует и переживает чувства Криса, когда говорит: «О, господи, как много всего!». Таким образом он проявляет эмпатию.

РЕЗЮМЕ

Слушание — активный процесс, включающий в себя сосредоточение, понимание, запоминание, оценку и ответ. Эффективное слушание — необходимое условие компетентной коммуникации.

Сосредоточение — это процесс выбора сознательно обрабатываемых звуковых волн. Мы можем повысить эффективность внимания, 1) приготовившись слушать, 2) полностью переключаясь с роли говорящего на роль слушателя, 3) дослушивая до конца, прежде чем ответить, и 4) приспосабливая наше внимание к целям слушания в конкретной ситуации.

Понимание — процесс расшифровки сообщений, путем приписывания им значения. Понимание требует эмпатии, распознавания или переживания чувств, мыслей и установок другого человека. Мы можем развить способность к эмпатии, если будем проявлять заботу и уважение. Ключевым моментом в понимании является практика активного слушания: определение структуры информации, задавание вопросов, парафразы.

Запоминание — это процесс накопления полученных данных с целью последующего воспроизведения. Запоминание улучшается при повторении информации, поиске и использовании организованных паттернов, рациональной группировке информации и (когда это возможно) составлении заметок.

Анализ или критическое слушание — это процесс отделения фактов от умозаключений и оценка правильности сделанных умозаключений. Факт — это проверяемое утверждение; умозаключение — это вывод, проистекающий из фактов. Вы слушаете критически, когда: 1) вы задаетесь вопросом, подкреплено ли умозаключение весомыми фактами; 2) вы задаетесь вопросом, обоснованна связь между умозаключением и доказательствами; 3) вы думаете, нет ли какой-нибудь известной информации, которая снижала бы логичность умозаключения.

Эмпатическое реагирование приносит утешение. Утешающие ответы дают людям информацию о них самих и об их поведении. Утешение может осуществляться в виде поддержки и/или интерпретации. Когда мы поддерживаем, мы успокаиваем, одобряем, уменьшаем напряжение или гнев другого человека, выражая то, что мы понимаем чувства собеседника и признаем его право на эти чувства. Используя интерпретацию, мы предлагаем разумную или альтернативную трактовку события или обстоятельств. В этом случае, цель — помочь собеседнику осознать ситуацию с другой точки зрения.

Самораскрытие и обратная связь

Цели:

Прочитав эту главу, вы сможете ответить на следующие вопросы:
Что означает самораскрытие?
Каковы принципы самораскрытия?
При каких обстоятельствах и как лучше описывать свои чувства?
Каковы различия между раскрытием и описанием чувств?
Каковы различия между пассивным, агрессивным и ассертивным поведением?
Как адекватно проявлять свою ассертивность?
Что необходимо для эффективного использования в общении похвалы и конструктивной критики?

— Чак, в бакалейной лавке тебя спросили, нравятся ли тебе котлеты больше картошки, и ты сказал: «Да!». Мы женаты больше двадцати лет, а я только сейчас узнала об этом.
— Ну извини, Сьюзен, — робко сказал Чак.
— Чак, — спросила Сьюзен, — а может, все эти двадцать с лишним лет ты молчал еще о чем-то, что ты любишь и чего не любишь?
— Ну, наверное.
— Чак, почему ты не говоришь мне об этом?
— Ну, я не знаю, Сьюзен. Я не думал, что это так важно.
— Не думал? Чак, едва ли не каждый вечер я готовлю картошку. И, честно говоря, я ее ненавижу. Я и бровью не поведу, если никогда в жизни больше не увижу картошку. А теперь я узнаю, что тебе больше нравятся котлеты!
— Сью, а почему ты никогда мне не говорила, что не любишь картошку?
— Ну, я, хм...

Бедный Чак, бедная Сьюзен! Но разве их ситуация необычна? Разве мы сами находим время сказать другим, что мы на самом деле думаем и чувствуем? Для многих людей ответом будет нет.

Поскольку процессы самораскрытия и обратной связи являются основополагающими в межличностной коммуникации, в этой главе мы более пристально рассмотрим эти понятия и способы выработки связанных с ними навыков. Мы обсудим самораскрытие, раскрытие чувств, персонализацию чувств и ассертивность.

САМОРАСКРЫТИЕ

Эффективное межличностное общение почти всегда требует некоторой степени самораскрытия. Сам процесс знакомства включает изучение людьми друг друга. Самораскрытие в широком смысле означает сообщение биографических сведений о себе, обмен мыслями и чувствами.

> ***Самораскрытие*** *— сообщение биографических сведений о себе, обмен мыслями и чувствами.*

Такие высказывания, как «Мой рост в седьмом классе был 5 футов 6 дюймов», содержат информацию о вас. Такие высказывания, как «Я не думаю, что тюрьмы перевоспитывают преступников», раскрывают личные мысли и показывают, о чем и как вы думаете. Такие высказывания, как «Я впадаю в панику каждый раз, когда должен выступать перед людьми», раскрывают чувства. Легче всего сообщать биографическую информацию, поскольку это, так сказать, архивные данные. Большая часть людей считает самораскрытием именно высказывания о собственных мыслях и чувствах (Rosenfeld, 2000).

Руководящие принципы самораскрытия

Мы знаем, что самораскрытие важно, однако, как указывают Аффифи и Гуэрреро (Affifi & Guerrero, 2000), мы также знаем, что «люди часто избегают самораскрытия, предпочитая не ставить под угрозу себя или свои отношения с людьми». Самораскрытие связано с риском. Мы можем свести этот риск до минимума, следуя руководящим принципам, которые помогут нам определить допустимую степень самораскрытия в различных межличностных контактах.

Откровенно сообщайте такую информацию, которую хотели бы получить от других. Когда люди ближе узнают друг друга, они начинают делиться информацией, которой в этой культуре обычно принято делиться с людьми, находясь в подобных отношениях. На ранних стадиях отношений это может быть информация об увлечениях, спорте, а также мнения о текущих событиях. Одним из способов определить, какой информацией можно поделиться, — это спросить себя, почувствовали ли вы себя удобно, беседуя с человеком, который делится с вами такого рода информацией.

Становитесь откровенным постепенно. Большинство людей начинает чувствовать себя неловко, когда уровень самораскрытия превышает их ожидания, потому что самораскрытие может таить в себе угрозу как для вас, так и для собеседника. С развитием отношений раскрытие углубляется. Мы поступаем мудро, когда выдаем биографическую информацию на ранних этапах развития отношений, а более личную информацию — когда отношения уже достаточно близкие (Dindia, Fitzpatrick, & Kenny, 1997).

Продолжайте самораскрытие, только если это находит отклик. Исследования показывают, что люди ожидают некоего равенства в самораскрытии (Derlega, Metts, Petronio & Margulis, 1993). Когда очевидно, что самораскрытие не взаимно, вы должны серьезно подумать о пределах вашей откровенности. Отсутствие взаимности в основном объясняется тем, что партнер не считает уместным в данных отношениях глубокое самораскрытие. Когда в ответ на вашу откровенность вам дают понять, что она неуместна, спросите себя, что именно вызвало такой эффект. На своей ошибке вы можете научиться избегать подобных ошибок в будущем.

Сообщайте интимную информацию, только когда считаете, что это допустимый риск. С самораскрытием всегда связан определенный риск, но если вы завоевали доверие другого человека, вы понимаете, что негативные последствия сообщения более откровенной информации маловероятны. Этот принцип объясняет, почему люди иногда позволяют себе откровенничать с барменом или с попутчиками. Они воспринимают самораскрытие как безопасное (связанное с разумным риском), потому что человек либо их не знает, либо не в состоянии использовать полученную информацию против них. К сожалению, у некоторых людей отношения с семьей и друзьями не настолько близки, чтобы позволить себе быть откровенным.

Приберегите интимную информацию для постоянных отношений. Делиться своими страхами или обсуждать интимные вопросы более уместно с теми людьми, с которыми установились близкие, прочные отношения. Когда вы доверяете свои секреты знакомым, вы совершаете потенциально опасные действия. Если вы сделаете это прежде, чем установятся доверительные отношения, люди могут отвернуться от вас. Кроме того, люди часто теряются и ведут себя враждебно по отношению к тем, кто пытается навязать им личную информацию, стремясь создать отношения на пустом месте.

В рубрике «Различные голоса» дана подборка материалов «Черные и белые». В ней Линда Говард, которая сама принадлежит к нескольким этническим группам и двум расам, описывает собственный опыт. Когда вы прочитаете эти выдержки из интервью с мисс Говард, сначала попытайтесь понять ее разочарование от того, что к ней относились стереотипно, и затем подумайте, сколько нужно мужества, чтобы сообщать информацию о себе и своих чувствах.

Культурные и гендерные различия

Уровни самораскрытия и представления о допустимой степени откровенности зависят от конкретной культуры. Считается, что в Соединенных Штатах Америки в общении между собой люди ведут себя достаточно непринужденно (Samovar, Porter & Stefani, 1998). Американцы также более склонны к самораскрытию, чем люди из других культур. Степень непринужденности определяется тем, насколько строго люди одеты, насколько официально они обращаются друг к другу и насколько они откровенны. Например, в Германии более высок уровень соблюдения всех установленных правил, чем в Соединенных Штатах. Немцы одеваются нарядно, даже когда навещают друзей или идут в школу. Они также склонны обращаться друг к другу официально, и у них мало близких друзей. Немцы более закрыты и меньше склонны к откровенности, чем американцы.

Общайтесь!
Использование новых технологий

Войдите в Интернет-чат. Проведите, как минимум, пять минут, занимаясь «прослушкой». Затем вступайте в разговор. Учитывая ваши комментарии и сообщения собеседника, определите, чем отличается уровень самораскрытия при общении в чате и при встрече. Часто ли вы бываете откровенны? Если да, то, как сравнить это с самораскрытием при встрече с человеком? Как вы определяете, что собеседник искренен с вами? Если вам нужна информация о том, как подобрать подходящий чат и начать беседу, зайдите на http://www.yahoo.com. и кликнете на «чат» в разделе «соединение» под панелью «Поиск». Для того чтобы участвовать в чате, вам потребуется пройти регистрацию.

Такие культурные различия, особенно на стадии знакомства, могут вызвать непонимание и дискомфорт, если люди не учитывают их. Например, американец, желая «настоящей» дружбы, может воспринимать своего знакомого, принадлежащего к культуре с более строгими нравами, как сдержанного или недостаточно интересного, тогда как этот знакомый может считать американца человеком, чрезмерно невоспитанным или ошеломляюще экспрессивным в выражении личных чувств и разговорах на личные темы.

С учетом различий в культуре, можем ли мы предполагать, что раскрытие всегда углубляет отношения? Гудикунст и Ким (Gudykunst & Kim, 1997) утверждают, что во всех культурах самораскрытие возрастает, когда отношения становятся более интимными. Кроме того, они обнаружили, что чем более откровенны были партнеры друг с другом, тем они становились привлекательнее друг для друга и тем меньше они сомневались друг в друге.

Женщины склонны к откровенности больше, чем мужчины, и лучше мужчин распознают сигналы, которые вызывают самораскрытие (Dindia, 2000; Reis, 1998). Конечно, это не всегда так. Дебора Таннен (Tannen, 1990) утверждает, что можно уловить разницу между мужским и женским стилем разговора, если разграничивать «разговор-сообщение» и «разговор-раппорт». По ее мнению, мужчины нашего общества более склонны к разговору-сообщению — делиться информацией, демонстрировать знания, вести переговоры и сохранять независимость.

В целом мужчины менее склонны раскрывать свои чувства, чем женщины, но это зависит от индивидуальных и культурных особенностей.

> ***Разговор-сообщение*** *— разговор, в котором человек делится информацией, демонстрирует знания, ведет переговоры и сохраняет независимость.*

Напротив, женщины чаще используют разговор-раппорт — разговор, в котором человек делится переживаниями и устанавливает отношения с людьми.

> ***Разговор-раппорт*** *— разговор, в котором человек делится переживаниями и устанавливает отношения с людьми.*

Когда мы не учитываем особенностей ведения разговора другим человеком, сложнее понять, действительно ли этот человек откровенен с нами. «Знание различий в стилях не устранит непонимания между людьми, — замечает Таннен, — но оно поможет избежать взаимных заблуждений и обвинений».

РАСКРЫТИЕ ЧУВСТВ

Суть интимного самораскрытия — рассказ о своих чувствах, а делиться чувствами — рискованное предприятие. Почему это так? Когда мы делимся нашими чувствами о чем-нибудь важном, мы, как правило, предоставляем кому-то информацию, которая может быть использована во вред нам. Однако все мы испытываем чувства и должны решать, где и как делиться ими. Очевидно, одна из точек зрения состоит в том, чтобы не проявлять чувств, сдерживать или маскировать их. Раскрыть свои чувства можно, проявив или описав их.

Сдерживание или маскировка чувств

В нашей культуре считается, что сдерживать чувства — отрицать их, удерживать в себе и не проявлять никаких вербальных или невербальных признаков их существования — вредно и неправильно. Лучшим примером сдерживания чувств служит хороший игрок в покер, который совершенствует «покерное лицо» и безучастный взгляд которого невозможно расшифровать. Выражение лица такого игрока не изменится в зависимости от того, какие у него карты. К сожалению, многие люди до такой степени привыкли сдерживать свои чувства, что вы не узнаете, причинили ли им боль, возбуждены ли они или грустны.

> ***Сдерживание чувств*** *— поведение, при котором человек отрицает наличие у него чувств, удерживает их в себе и не проявляет никаких вербальных или невербальных признаков их существования.*

Психологи считают, что воздержание от проявления чувств может привести к таким физическим проблемам, как язва и болезни сердца, а также к таким психологическим проблемам, как стресс и депрессия. Кроме того, людей, которые скрывают свои чувства, часто считают холодными, сдержанными, и считается сомнительным удовольствием находиться в их обществе.

Всегда ли уместно воздерживаться от проявления чувств? Когда ситуация несущественна для вас, вы можете спокойно решить, стоит ли вам скрывать свои чувства. Например, неуместное поведение незнакомца на вечеринке раздражает, но часто бывает выгоднее скрыть свои чувства. У вас нет никаких отношений с этим человеком, и вы можете разрешить ситуацию, просто перейдя в другую часть комнаты.

Проявление чувств

Проявление чувств — это выражение чувств посредством мимики, жестов и эмоциональных вербальных реакций.

Несмотря на то, что чувства всегда выражаются невербальным поведением, их проявление может сопровождаться и вербальными сообщениями. Радостные крики во время хорошей игры любимой команды на спортивных соревнованиях, стон, когда вы ударяетесь головой, выходя из автомобиля, похлопывание по плечу сотрудника, когда он сделает что-нибудь хорошо, — все это и есть демонстрация чувств.

> ***Проявление чувств*** *— выражение чувств посредством мимики, жестов и эмоциональных вербальных реакций.*

Проявление чувств уместно, когда эти чувства положительны. Например, когда ваша подруга Глория делает вам что-то приятное и вы, чувствуя радость, от души обнимаете ее, этот жест уместен. Когда ваш начальник дает вам задание, которое вы хотели получить, широкая улыбка и «благодарю вас» — это уместное выражение вашего чувства признательности. Фактически многие люди нуждаются в более яркой демонстрации своих чувств, чем они это обычно позволяют себе. Наклейка на бампере с надписью «Вы обняли сегодня своего ребенка?» еще раз подтверждает, что люди, о которых мы заботимся, нуждаются в открытом выражении любви и привязанности.

Проявление негативных чувств, особенно чрезмерное, может причинить вред общению. Несмотря на то, что проявление негативных чувств может помочь вам успокоиться, они, вероятно, плохо отразится на ваших межличностных отношениях.

Проявление чувств часто служит выпускным клапаном для очень сильных эмоций. Оно может быть полезнее, чем сдерживание чувств, потому что таким образом мы избавляемся от них. К сожалению, особенно это касается негативных эмоций, такие проявления чувств часто могут нанести вред взаимоотношениям или вызвать напряжение в партнерских отношениях. Во многих семьях дети слышат: «Не попадайся папе под ноги, если он в плохом настроении». Дети так и поступают, когда они страдают от проявления отцовских эмоций. Вместо того чтобы просто показать наши эмоции, мы можем использовать навыки самораскрытия при описании чувств, чтобы помочь поделиться нашими чувствами с людьми таким способом, который не причинит вреда отношениям и не вызовет напряжения.

Описание чувств

> ***Описание чувств*** *— сообщение о наличии эмоции без ее оценки.*

Описание чувств — это сообщение о наличии эмоции без ее оценки.

Описание чувств повышает шансы позитивного взаимодействия и снижает вероятность «короткого замыкания» в коммуникации. Кроме того, описание чувств помогает людям понять, как на нас влияет их поведение. Это позволяет им определить уместность такого поведения. Если вы сказали Полу, что вам приятно, когда он вас навещает, ваше описание сво-

РАЗЛИЧНЫЕ ГОЛОСА

Черные и белые

Линда Говард

В сегодняшней Америке людей в зависимости от национальности делят на черных, белых, азиатов, латиноамериканцев и т. д. Но что, если в ваших жилах течет, например, кровь и белого человека, и негра? Линда Говард, недавняя выпускница колледжа, была награждена стипендией университета в Новой Англии. Ниже приводится интервью с ней.

«Мои отец и мать — черный и белая, американцы. У меня богатая родословная. Среди моих предков были французы, англичане, ирландцы, датчане, шотландцы, канадцы и африканцы.

Я действительно не использую понятие расы. Я всегда говорю: «Мой отец черный, моя мать белая, а я помесь». Но я американка, я человек. Это моя раса, и я рассматриваю себя как часть человечества.

Тяжело находиться в компании белых друзей и быть единственной темнокожей среди них. Не имеет значения, насколько ты светлее остальных членов своей семьи, здесь — ты самая темнокожая, и они говорят, что ты черная. Когда же ты гуляешь с компанией черных, ты самая светлокожая среди них, и они говорят: «Да, моя лучшая подруга — белая». Но это не так, я одновременно и то и другое.

Я всегда не как все, если я не в смешанной группе. В группе, где только белые или черные, все смотрят на меня как на принадлежащую к другой расе. В группе людей, принадлежащих к разным расам, моя раса, похоже, никого не волнует. Тогда я не чувствую себя особенной. Но в группе, где абсолютно все принадлежат одной расе, я нахожусь как бы вне группы, и с этим тяжело смириться.

Это трудно. Обращаясь к истории, мне тяжело сознавать, как одни мои предки поступали с другими. Если вы сами не являетесь человеком смешанного происхождения, вам не понять, каково это.

Мне говорят: «Ты черная». Но я не черная, я черно-белая. Я черно-белая американка. Тогда мне отвечают: «Хорошо, ты белая». Нет! Я черная и белая одновременно. Я чувствую себя оскорбленной, когда люди пытаются применить ко мне стандарты, в соответствии с которыми если в вашей семье кто-нибудь черный, то и вы черный. Мне не стыдно быть черной, но мне не стыдно быть и белой. А если я и то и другое, то я хочу принадлежать к обеим расам. Я не считаю, что быть человеком смешанной расы — такая уж большая проблема. Это никого не удивляет, по крайней мере, насколько я знаю. Это не мешает создать семью и жить нормально. Это второстепенная проблема. Если в юные годы вы сможете, как я, научиться жить с этим, это действительно не беспокоит вас оставшуюся часть жизни,

их чувств может заставить его снова прийти к вам. Подобным образом, когда вы говорите Тони, что злитесь на него за то, что он взял без спроса ваш пиджак, более чем вероятно, что в следующий раз он попросит у вас разрешения. Описания ваших чувств дают возможность установить некоторый контроль над поведением других, просто ставя их в известность о влиянии на вас их поступков.

Подумайте об этом
Сообщайте о своих чувствах

Подумайте над событиями прошедшего дня. Чувствовали ли вы в какое-либо время в течение дня, что вы очень счастливы, злы, разочарованы, возбуждены или грустны? Как вы сообщали о своих чувствах другим? При каких обстоятельствах вы описывали ваши чувства? Как вы обычно выражаете ваши чувства? Подумайте о том, как бы вы могли поделиться своими чувствами с большей пользой для ваших отношений с людьми.

Нередко люди считают, что они описывают свои чувства, тогда как на самом деле демонстрируют чувства или оценивают поведение других людей. Упражнения в задании «Проверьте вашу компетентность», помещенные в конце раздела, сосредоточены на вашем понимании различия между описанием чувств, с одной стороны, и проявлением чувств или высказыванием оценок — с другой.

Если описание чувств так важно для эффективной коммуникации, почему некоторые так часто пренебрегают этим? Существует, по крайней мере, пять причин, почему мы не описываем свои чувства.

1. Люди часто не обладают достаточным словарным запасом для описания своих чувств. Человек может ощущать, что он раздражен, но быть не в состоянии различить, чувствует ли он себя раздосадованным, преданным, обманутым, подавленным, обеспокоенным, завидующим, разъяренным, взбешенным, оскорбленным или потрясенным. Каждое из этих слов описывает различные аспекты того, что люди объединяют в понятии «раздражение». Для описания чувств может быть использовано огромное количество оттенков смысла, как показано на рис. 7.1. Чтобы более точно описывать чувства, вам нужно сначала поработать над своим «словарем эмоций».

2. Многие люди считают, что описание подлинных чувств делает их слишком уязвимыми. Если вы кому-нибудь расскажете, что причиняет вам боль, вы действительно рискуете, что человек использует эту информацию против вас, когда захочет навредить вам в своих целях. Безопаснее продемонстрировать злость, чем быть вежливым и описывать боль, которую вы ощущаете; безопаснее проявить безразличие, чем поделиться своим счастьем с риском, что кто-то посмеется над вами. Тем не менее старая пословица гласит: «Кто не рискует, тот не выигрывает». Если вы не идете на разумный риск в общении с людьми, вы едва ли установите с ними постоянные и удовлетво-

как, например, проблема наркотиков.

Я думаю, все мы в некотором смысле расисты. Все мы не любим определенных людей, принадлежат ли они к другой расе или национальности или имеют другие привычки.

Но для меня опасный расист — это человек, который считает, что люди другого этнического происхождения не должны посягать на его пространство: «Не приходите сюда и не посягайте на мое пространство, вы — китайцы. Ваше место в Китае или в Чайнатауне».

Расисты заявляют вам, что вы им не нравитесь. С другой стороны, люди с предубеждениями будут говорить то же самое, но в форме таких намеков: «О да, некоторые из моих лучших друзей черные». Или они позволяют себе замечания и на этнические темы, которые вас оскорбят, но они не придут и не скажут вам прямо: «Ты черная, я не хочу иметь с тобой ничего общего». Расисты, по-моему, делают именно так.

Как расисты, так и люди с предубеждениями имеют свое мнение, и, по большей части, это мнение несправедливое, но расисты зайдут в этом вопросе на один шаг дальше. Расисты — это люди, которые будут до конца следовать своим предубеждениям.

Я поссорилась с одной женщиной на работе. Она была белой, а в то время я была единственным черным человеком в своем отделе. Или я была единственным человеком, кто представлял всех черных в моем отделе. А она запросто позволяла себе расистские шуточки. На одну из них я ответила: «Знаете, Нелли, вы просто расистская свинья!» И она оскорбилась на это. А я только шутила, точно так же, как она шутила два дня подряд — ей стоило бы подумать об этом. Я стою на самой границе, и это все, что я могу сделать. И мне тяжело улыбаться и шутить с вами, когда вы пытаетесь говорить со мной через эту границу.

Она не могла этого понять. Мы не разговаривали несколько недель. Однажды я должна была работать с ней. За первые два часа мы не сказали ни слова. А затем, как только я произнесла: «Улыбнись, Нелли, у меня от тебя крыша едет!», она улыбнулась и рассмеялась. И с тех пор мы стали хорошими друзьями. Она теперь знает, что не должна касаться этнических вопросов в моем присутствии; не шутите со мной так, я не собираюсь больше терпеть это. Мы можем быть друзьями и говорить о чем угодно, кроме расы.

Фрагменты из: «Case Study: Linda Howard, “Unless you’re mixed, you don’t know what it’s like to be mixed”», in Sonia Nieto, Affirming Diversity: The Sociopolitical Context of Multicultural Education, 3rd ed. (New York: Longman, 2000), p. 50-60. Воспроизведено с разрешения Longman.

рительные отношения. Например, если Пит дал вам унизительное прозвище, вы можете объяснить ему, что вам это неприятно. У Пита остается возможность продолжать обращаться к вам по этому прозвищу, когда он хочет смутить вас, но если Пит соблюдает этические нормы, более вероятно, что он прекратит обзывать вас. Однако если вы не опишете свои чувства Питу, он, возможно, будет продолжать использовать прозвище просто потому, что ему и в голову не приходит, насколько вам это не нравится. Ничего не говоря, вы поощряете его поведение. Уровень риска изменяется в зависимости от ситуации, но, описывая свои чувства, вы, скорее, сохраните здоровые отношения, чем причините им вред.

Подумайте об этом
Словарь эмоций

Посмотрите на каждое слово на рис. 7.1, скажите «Я чувствую себя ...» и попытайтесь определить, каким бы словом вы описали это чувство. Какие из этих слов наиболее точно передают ваши чувства?

3. Нередко люди стыдятся рассказывать о своих чувствах. В раннем возрасте мы все учимся «тактичному» поведению. Прикрываясь тем, что «правда иногда вредит», мы учимся избегать правды, не говоря ничего или «немного» приврав. Когда вы были молоды, может быть, ваша мать говорила вам: «Не забудь крепко поцеловать бабушку». В это время у

Не каждому легко описать свои чувства и поделиться ими с другими людьми.

Слова, выражающие злость

рассерженный	раздраженный	ожесточенный	недовольный
взбешенный	сердитый	неистовый	враждебный
разгневанный	возмущенный	разъяренный	раздосадованный

Слова, выражающие полезность

приятный	дружелюбный	благотворный	заботливый
совместный	сочувствующий	творческий	взаимодействующий
радушный	добрый	любезный	добрососедский
услужливый	поддерживающий	полезный	теплый

Слова, выражающие любовь

преклоняющийся	нежный	влюбленный	пробужденный
заботливый	обаятельный	пылкий	добрый
восхитительный	страстный	чувствительный	мягкий

Слова, выражающие растерянность

сконфуженный	озабоченный	разочарованный	смущенный
стесненный	расстроенный	опозоренный	пораженный
возбужденный	застенчивый	униженный	нервный
ошеломленный	болтливый	смешной	робкий

Слова, выражающие удивление

пораженный	изумленный	поставленный в тупик	сбитый с толку
смущенный	расстроенный	взволнованный	раздраженный
потрясенный	озадаченный	ошеломленный	в недоумении
пустоголовый	в шоке	испуганный	оглушенный

Слова, выражающие страх

напуганный	взволнованный	встревоженный	озабоченный
угрожающий	испуганный	ужаснувшийся	нервный
раздражительный	беспокоящийся	остолбеневший	панический
дрожащий	запуганный	тревожный	обеспокоенный

Слова, выражающие отвращение

огорченный	раздосадованный	вызывающий отвращение	осквернённый
отвратительный	неприязненный	отталкивающий	тошнотворный

Рис. 7.1. *Перечень слов, описывающих чувства*

вас вырвалось: «Боже, как это отвратительно — целовать бабушку. У нее такие усы...». Если ваша мать отвечает: «Это ужасно — бабушка тебя так любит! Ты поцелуешь ее, и чтобы я никогда не слышала подобных выражений!», вы, возможно, чувствуете себя виноватым в том, что у вас возникли такие «неправильные» чувства. Однако сама мысль о том, что вы будете целовать бабушку, вызывает у вас отвращение. В этом случае спорный вопрос не в том, что вас охватили подобные чувства, а каким образом вы это высказали.

4. Многие считают, что описание чувств наносит вред другим людям или отношениям с ними. Если Федора действительно беспокоит, что его подружка Лана грызет ногти, он может посчитать, что описанием своих чувств нанесет такой вред ее чувствам, который вобьет клин в их отношения. Значит, будет лучше, если Федор ничего не скажет? Неверно! Если Федор ничего не скажет, он будет постоянно раздражен поведением Ланы. Фактически, со временем постоянное раздражение Федора, вероятно, послужит причиной того, чтобы придраться к Лане по

Слова, выражающие вред

оскорбленный	ужасный	жульнический	лишенный
гнетущий	безнадежный	мрачный	страшный
брошенный	надоедливый	пренебрегаемый	изолированный
несправедливый	обиженный	подавленный	огорченный
раздосадованный	отвергнутый	возмущенный	испорченный
презренный	неуважаемый	униженный	раненый

Слова, выражающие унижение

преданный	пораженный	расплющенный	униженный
приниженный	третируемый	пониженный по службе	глупый
беспомощный	неадекватный	неспособный	худший
оскорбленный	надоедливый	бессильный	недооцененный
преуменьшенный	непригодный	недостойный	бесполезный

Слова, выражающие счастье

блаженный	очарованный	оживленный	соперничающий
восхищенный	восторженный	ликующий	победный
сказочный	головокружительный	довольный	удовлетворенный
возвышенный	исступленный	торжествующий	веселый
радостный	обеспеченный	взволнованный	угодивший

Слова, выражающие одиночество

покинутый	одинокий	скучающий	осиротелый
несчастный	уволенный	опустошенный	исключенный
заброшенный	оставленный	игнорируемый	изолированный
обманутый	унылый	потерянный	отвергнутый
непризнанный	презренный	третируемый	униженный

Слова, выражающие грусть

унылый	удрученный	печальный	подавленный
мрачный	суровый	угнетенный	угрюмый
гнетущий	безрадостный	приниженный	грустный
невеселый	жалкий	в дурном настроении	замкнутый
огорченный	скорбный	обеспокоенный	изнуренный

Слова, выражающие деятельность

оживленный	храбрый	проворный	энергичный
активный	сильный	резвый	отважный
вдохновленный	с кипучей энергией	бойкий	бодрый
мощный	крепкий	горячий	веселый
проворный	трепещущий	решительный	живой

Рис. 7.1. *Перечень слов, описывающих чувства (окончание)*

другому поводу, потому что он не может заставить себя поговорить с ней о ее привычке, которая на самом деле его раздражает. Лана будет обижена поведением Федора, однако она не поймет, чем оно вызвано. Но ведь и не описывая свои настоящие чувства, Федор все равно может испортить с ней отношения. Однако если Федор в тактичной форме расскажет Лане о своих чувствах, она может попытаться прекратить грызть ногти. У них может возникнуть дискуссия, в которой он узнает, что она и рада бы не грызть ногти, но ей трудно перебороть себя. Вероятно, он поможет ей отказаться от этой привычки. Или Федор придет к выводу, что это действительно незначительная вещь, которая со временем перестанет раздражать его. Таким образом, описание чувств дает больше шансов сохранить и укрепить ваши отношения.

5. Некоторые люди принадлежат к таким культурным группам, в которых сдерживание своих чувств считается уместным поведением. В некоторых культурах, например, гармоничным отношениям в группе или между отдельными людьми придается более

важное значение, чем личным чувствам людей. Люди из таких культур могут не описывать свои чувства, опасаясь нанести вред благополучию группы.

Описывая свои чувства, 1) определите, что их вызвало. Чувства возникают в результате какого-то поведения, поэтому определите такое поведение. 2) Мысленно определите, что вы чувствуете, будьте точны. Это не так просто, как кажется. Когда людей обуревают чувства, они часто проявляют их, не задумываясь. Описывая чувства, вы должны точно знать, что вы чувствуете. Словарь эмоций, представленный на рис. 7.1, поможет вам развить способность выбирать точные слова для описания чувств. 3) Заявляйте о своих чувствах. Начинайте ваши высказывания со слов: «Я чувствую...». 4) Вербально формулируйте конкретные чувства: счастье, грусть, раздражение, трепет.

Вот два примера описания чувств: 1) «Спасибо за комплимент (триггер); я (лицо, испытывающее чувства) доволен (конкретное чувство) тем, что вы обратили внимание на усилия, которые я предпринял». 2) «Когда ты критикуешь мою стряпню, не учитывая, что я уже отработала столько же часов, сколько и ты (триггер), я (лицо, испытывающее чувства) чувствую большую обиду» (конкретное чувство).

Для начала вам будет легче описать конкретные положительные чувства: «Вы знаете, наше совместное посещение этого спектакля действительно подняло мне настроение» или «Когда вы предложили помочь мне с домашним заданием, я действительно обрадовался».

Когда вы успешно справились с позитивными описаниями, можете попытаться описать негативные чувства, связанные с факторами окружения: «Сегодня так облачно, что в душе мрак» или «Когда на улице воет ветер, я начинаю нервничать». Наконец, вы можете перейти к негативному описанию того, что люди говорят или делают: «Меня раздражает, когда вы мельтешите передо мной» или «Когда вы таким недоброжелательным тоном говорите мне, что я вам понравился, я просто прихожу в замешательство».

ПЕРСОНАЛИЗАЦИЯ ЧУВСТВ И МНЕНИЙ

Персонализация чувств и мнений, или персонализация, — это использование высказываний от первого лица для идентификации себя как источника конкретных мыслей или чувств.

> ***Персонализация чувств и мнений*** *— использование высказываний от первого лица для идентификации себя как источника конкретных мыслей или чувств.*

Высказыванием от первого лица может быть любое предложение, которое начинается с местоимений: я, мой, меня или мне. Такие высказывания помогают слушателю полностью и точно понять характер послания. Например, вместо того чтобы сказать: «Отдел рекламы — самый слабый в корпорации» (голословное утверждение), говорится: «Я считаю отдел рекламы самым слабым в корпорации». Подобно этому, вместо того чтобы сказать: «Все считают, что Коллинз несправедлив в своей критике», говорится: «Мне кажется, что Коллинз несправедлив в своей критике». Оба эти примера подчеркивают отличие обобщающих или безличных оценок и высказываний от первого лица.

Почему люди не персонализируют мысли и чувства? Тому есть две основные причины.

Усиление своих выражений. Если слушатели сомневаются в утверждении «Все считают, что Коллинз несправедлив в своей критике», они не принимают коллективной оценки большого количества людей. Конечно, не каждый знает и соглашается, что Коллинз несправедлив. В этом примере данное выражение в действительности означает, что один человек придерживается такого мнения. Но люди часто думают, что их чувства или мнения не обладают большой властью, поэтому они чувствуют потребность сослаться на известные или универсальные источники таких чувств или мнений.

Уклонение от ответственности. Подобным же образом люди используют такие коллективные высказывания, как «всякий согласится» и «любой человек, обладающий здравым смыслом», чтобы избежать ответственности за свои собственные чувства и мысли. Человеку труднее сказать: «Я не люблю Герберта», чем «Все не любят Герберта».

Подумайте об этом
Персонализация чувств и мнений

При каких обстоятельствах вы, вероятнее, будете персонализировать ваши собственные мысли и чувства? Когда вы, вероятно, определите их как принадлежащие кому-то другому?

Проблема с такими общими высказываниями состоит в том, что, в лучшем случае, они преувеличивают, а в худшем — вводят в заблуждение и неэтичны по сути. Если мы хотим оставаться в глазах других людей корректными и порядочными, нам придется взять на себя ответственность за собственные чувства и взгляды. У всех есть право на собственное мнение. Если то, что вы говорите, отражает ваши искренние взгляды или чувства, сообщите об этом другим и будьте готовы нести ответственность за это. Иначе от вас могут отвернуться люди, которые способны уважать ваши взгляды или чувства, даже если они не согласны с вами.

ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛЬНОЙ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ

Во взаимодействиях и отношениях с другими бывают случаи, когда уместно высказать, как послания

РАЗВИТИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАВЫКОВ Описание чувств

Навык	Использование	Процедура	Пример
Объяснение эмоционального состояния словами	Самораскрытие; помощь людям в общении с вами	1. Определите, чем вызвано данное чувство. 2. Мысленно определите, что вы чувствуете. Подумайте конкретно. Я чувствую ненависть? Гнев? Радость? 3. Припишите себе свои чувства в вербальной форме. Начните ваше высказывание со слов «Я чувствую...» 4. Выразите словесно конкретное чувство.	«Я не нашел работу, а в результате впал в депрессию и чувствую себя обескураженным» или «Ты так защищала меня, когда Лиа меня критиковала, что я испытываю к тебе сердечное тепло».

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Выражения, которые описывают чувства

В каждом наборе выражений отметьте выражение или выражения, которые описывают чувства.

1. а. Это был потрясающий фильм!
   б. Меня действительно развеселила эта история.
   в. Я чувствую, что он достоин Оскара.
   г. Прекрасно!
2. а. Я чувствую, что вы хороший писатель.
   б. Ваше произведение растрогало меня до слез.
   в. (Одобрительно хлопая автора по плечу) Хорошая работа.
   г. Всем нравится ваша работа.
3. а. Занудство!
   б. Если и дальше будет в том же духе, я лучше уйду.
   в. Вы видели когда-нибудь подобную дыру?
   г. Я впадаю в депрессию при виде темных залов.
4. а. Я не могу стать лидером этой группы.
   б. Проклятье — меня одурачили!
   в. Я чувствую, что не способен возглавить группу.
   г. Я удручен результатами моего руководства.
5. а. Я победитель.
   б. Я выиграл, потому что я — лучший.
   в. Я сделал это! Я выиграл!
   г. Я в восторге оттого, что завоевал эту награду.

Ответы

1. б. (а) оценочное высказывание; (в) оценочное высказывание, выраженное в описательной форме, — потому что слово чувствовать не означает, что человек действительно описал эти чувства; (г) демонстрация.
2. б. (а) оценочное высказывание (слова прилагательное описал эти чувства); (в) демонстрация; (г) оценочное высказывание.
3. г. (а) демонстрация; (б) это результат чувств, но не описание чувств; (в) это оценочное высказывание в вопросительной форме.
4. в и г. (а) оценочное высказывание; (б) оценочное высказывание.
5. г. (а) оценочное высказывание; (б) оценочное высказывание; (с) демонстрация.

других людей или их поведение действуют на нас. Такие реакции обычно называют «предоставлением персональной обратной связи». Когда мы подчеркиваем позитивное поведение и достижения, мы даем позитивную обратную связь через похвалу. Когда мы указываем на негативное поведение и вредные действия, мы обеспечиваем негативную обратную связь через конструктивную критику.

Похвала

Похвала — это описание конкретного положительного поведения или достижений другого человека.

> ***Похвала*** *— описание конкретного положительного поведения или достижений другого человека.*

Слишком часто мы не можем признать, что люди говорят и делают что-то положительное. Однако, как вы помните из обсуждения я-концепции, наше представление о том, кто мы такие — наша идентификация, так же как и наше поведение, — формируется в зависимости от реакций на нас других людей. Похвала может быть использована, чтобы усилить позитивное поведение и помочь другим развить позитивную я-концепцию.

Похвала — это не то же самое, что лесть. Когда мы льстим кому-то, мы используем в основном неискренние чрезмерные комплименты, чтобы снискать расположение этого человека. Когда мы хвалим, наши комплименты соответствуют поведению или достижениям человека. Мы выражаем восхищение, которое искренне чувствуем.

Чтобы похвала достигла своей цели и не была бы воспринята просто как лесть, нужно сфокусировать похвалу на конкретном действии и быть уверенным, что послание выражено в словах таким образом, чтобы сохранились значение или ценность достижения или поведения. Если у вас есть забывчивый друг, который возвратил вам плоскогубцы, взятые в тот же день, вы должны похвалой закрепить такое поведение. Но говоря: «Ты так прекрасен, ты достиг совершенства во всем», — вы ничего не закрепите, потому что это чрезмерно общее высказывание, которое не определяет специфики поведения или достижения. Чрезмерно общие выражения могут восприниматься как лесть. Сентиментальное: «О, ты не забыл вернуть мне плоскогубцы! Я так тебе благодарен. Это было очень любезно с твоей стороны», — чересчур сильное выражение, и будет воспринято как лесть. Просто сказать что-нибудь вроде: «Спасибо, что вернул плоскогубцы в тот же день, я ценю это», было бы уместным. Такой ответ подтверждает достижения, описывая конкретное поведение и позитивные чувства благодарности, причиной которой послужило поведение друга. Ниже приводятся два примера более уместной похвалы.

Поведение: Соня по поручению группы выбрала и купила свадебный подарок для Стиви. Подарок был очень удачен.

Похвала: «Соня, подарок, который ты выбрала для Стиви, был тщательно обдуман. Он не только укладывается в наши денежные возможности, но и наверняка понравится ему».

Достижение: Коул только что получил приглашение на прием в честь получения им стипендии, присуждаемой за успехи в учебе и волонтерскую работу.

Похвала: «Поздравляю, Коул. Я горжусь тобой. Действительно радостно сознавать, что твое усердие в учебе, так же как время и энергия, которые ты посвятил программам “Второй урожай” и “Большие братья”, были признаны и оценены».

Похвальные отклики не требуют больших усилий, но они дороги людям. Хваля кого-то, вы не только даете оценку этому человеку, но также углубляете ваши с ним отношения, потому что возрастает откровенность отношений. Чтобы похвала была эффективнее, попытайтесь учесть следующие рекомендации.

1. Отмечайте конкретное поведение или достижения, которые вы бы хотели подкрепить.
2. Описывайте конкретное поведение или достижения.
3. Описывайте, какую пользу принесли действия человека.
4. Стройте фразу таким образом, чтобы уровень похвалы соответствовал важности поведения или достижения.

Конструктивная критика

Исследования в области теории подкрепления обнаружили, что люди обучаются быстрее и лучше через такие поощрения, как похвала. Однако имеются случаи, когда персональная обратная связь должна выражаться в акцентировании внимания на негативном поведении. Конструктивная критика — это описание конкретного негативного поведения или действий человека и воздействия такого поведения на других людей.

> ***Конструктивная критика*** *— описание конкретного негативного поведения или действий человека и воздействия такого поведения на других людей.*

Конструктивная критика будет эффективной при выполнении следующих требований.

Спрашивайте разрешения, прежде чем критиковать. Очевидно, что лучше давать такой тип обратной связи, когда человек специально просит об этом. Однако иногда нужно покритиковать человека, даже когда он не просит об этом. Человек, который согласен выслушивать конструктивную критику, вероятно, будет более восприимчив к ней, чем тот, к кому проявили неуважение, не поинтересовавшись его желанием.

Описывайте поведение, точно и подробно излагая, что сказал или сделал человек, не оценивая его поведение как хорошее или плохое, правильное или неправильное. Описывая поведение, вы формируете информационную основу для обратной связи и увеличиваете шансы того, что человек будет восприимчив. Обратная связь, которой предшествует детальное описание, с меньшей вероятностью вызовет обо-

ронительную реакцию. Ваше описание показывает, что вы скорее критикуете поведение, чем нападаете на человека, и критика указывает путь к решению проблемы. Например, если ДеШоун спрашивает: «Что вы думаете о слайдах, которые я использовал во время доклада?», вместо того чтобы ответить: «Они не были уж очень убедительны», лучше бы было сказать что-нибудь вроде «Ну, на первых двух буквы были слишком мелкие, и было трудно прочитать слова». Такая критика не затрагивает я-концепции ДеШоуна, а указывает на то, что ему нужно сделать для более эффективной презентации.

По возможности делайте позитивное вступление перед негативными замечаниями. Когда вы собираетесь выступить с критикой, неплохо начать с небольшой похвалы. Конечно, здравый смысл подсказывает, что поверхностная похвала, за которой следует сокрушительная критика, будет воспринята соответствующим образом. В нашем примере можно сказать: «С одной стороны, схемы и графики были полезны, а использование цвета действительно помогло нам увидеть проблемы. С другой стороны, неудачный размер надписей на первых двух слайдах сделал их неудобочитаемыми». В данном случае похвала уместна и существенна. Если вы не в состоянии предварить обратную связь значимой похвалой, то и не пытайтесь. Предшествующая обратной связи пустая похвала не поможет человеку принять вашу обратную связь.

Когда вы соединяете конструктивную критику с похвалой, попытайтесь избежать использования союза «но». Существуют причины, из-за которых человеку при использовании союза «но» легче «не услышать» похвалы, а воспринять только критику. Заметьте, что в предыдущем примере, когда вы присвоили похвале первый номер, а критике второй, все части предложения приобрели одинаковую выразительность.

Будьте конкретны, насколько это возможно. Чем точнее вы опишете поведение или действия, тем легче будет человеку понять, что нужно изменить. В ситуации, которую мы только что обсудили, никакой пользы не принесло бы заявление: «Некоторые слайды было тяжело читать». Такой комментарий носит настолько общий характер, что ДеШоун вряд ли понял бы, что именно следует изменить. Более того, он мог сделать заключение, что все слайды должны быть переделаны.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Высказывание критических замечаний

Подумайте о том, когда вы в последний раз кого-то критиковали. В своей рабочей тетради под пунктом 7.1 ответьте на следующие вопросы: Каким руководящим указаниям по конструктивной обратной связи вы следовали или какие нарушали? Если бы вам пришлось делать это снова, что бы вы сказали по-другому?

Когда это уместно, предлагайте человеку другие варианты поведения. Поскольку конструктивная критика должна помогать человеку, уместно обеспечить его такими рекомендациями, которые привели бы к позитивным изменениям. Отвечая на просьбу ДеШоуна об обратной связи, можно также добавить: «Когда я делаю слайды, я обычно использую восемнадцатый размер шрифта или даже больше. Попробуй». Давая позитивный совет, вы не только помогаете человеку, обеспечивая его полезной информацией, но также демонстрируете свои позитивные намерения.

АССЕРТИВНОСТЬ

Ассертивность означает умение постоять за себя в межличностных отношениях, защищая свои права и уважая права других.

> ***Ассертивность*** *— умение постоять за себя в межличностных отношениях, защищая свои права и уважая права других.*

Отсутствие ассертивности может помешать вам достичь цели и снизить вашу самооценку. Мы сможем лучше понять определенные качества ассертивного общения, если сравним его с другими способами взаимодействия, когда мы считаем, что наши права, чувства или потребности могут быть нарушены или проигнорированы.

Другие способы выражения потребностей и прав

Когда мы считаем, что наши права, чувства или потребности проигнорированы или нарушены другими, мы можем выбрать один из трех видов поведения: пассивный, агрессивный или ассертивный.

Пассивное поведение

Люди ведут себя пассивно, когда они не высказывают своего мнения, не показывают своих чувств или не принимают на себя ответственность за свои действия.

> ***Пассивное поведение*** *— нежелание высказывать свое мнение, показывать свои чувства или не принимать на себя ответственность за свои действия.*

Они могут вести себя пассивно, потому что они боятся наказания за свои действия, не уверены в своих знаниях или по другим причинам. Независимо от их мотивации, вместо того чтобы попытаться повлиять на поведение других, они подчиняются их требованиям, даже когда это создает им неудобства, не соответствует их интересам или ущемляет их права. Например, Билл, распаковывая новый телевизор, который он купил в местном универмаге, заметил царапину на корпусе. Если Билл расстроился из-за царапины, но оставил телевизор, не делая ни малейшей попытки вернуться в универмаг и заменить его, то он повел себя пассивно.

Агрессивное поведение

Люди ведут себя агрессивно, когда для достижения своей цели они позволяют себе нападки на окружающих, не принимая во внимание ситуацию и не считаясь с чувствами, нуждами или правами других.

> ***Агрессивное поведение*** *— нападки на оппонента без учета ситуации и чувств, потребностей или прав объекта нападок.*

Агрессивность нельзя путать с ассертивностью. Агрессивное поведение, в отличие от ассертивного, неэтично. Агрессоры пытаются достичь своих целей, не считаясь с потребностями, правами или чувствами других. В результате люди, которые получают агрессивные послания, будут обижены, ощущая, что с их чувствами не считаются (Martin, Anderson, & Horvath, 1996).

Предположим, что, обнаружив царапину на корпусе своего нового телевизора, Билл ворвался в универмаг, схватил первого попавшегося продавца и громко потребовал назад деньги, обвиняя его в том, что он расист и намеренно продал ему товар с дефектом. Такая агрессивность поможет (или не поможет) заменить поцарапанный телевизор, но это поведение никак не назовешь этичным.

Ассертивное поведение

Как мы уже отметили, ассертивное поведение означает умение эффективно постоять за себя в межличностных отношениях. Различие между ассертивным, пассивным и агрессивным поведением состоит не в чувствах, стоящих за вашей реакцией, а в способе реагирования на события.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Пассивное, агрессивное и ассертивное поведение

Следующие один или два дня понаблюдайте за людьми и их поведением. Отметьте ситуации, в которых, по вашему мнению, люди вели себя пассивно, агрессивно или ассертивно. Затем в рабочей тетради под пунктом 7.2 ответьте на следующие вопросы. Какие способы коммуникации, по вашему мнению, помогают людям достичь того, чего они хотят? Какие способы коммуникации, поддержат или даже усилят межличностные отношения с другим человеком или с другими людьми?

Если Билл выбирает ассертивную реакцию, он все же может злиться, что привез домой телевизор с дефектом. Но при этом он не бездействует и не устраивает скандал, а, например, звонит в универмаг и просит позвать к телефону продавца, который продал ему телевизор. Он описывает ему состояние телевизора и свои чувства, когда он обнаружил глубокую царапину на его корпусе после того, как распаковал покупку. Затем он объясняет, что звонит с целью узнать, какие именно действия он должен предпринять, чтобы вернуть поцарапанный телевизор и получить новый. Агрессивное поведение также могло бы привести Билла к намеченной цели — получить новый телевизор, но ассертивное поведение помогает достичь той же самой цели с меньшими эмоциональными затратами со стороны всех участников этого события.

Полетт Дэйл (Dale, 1999), консультант по ассертивному поведению, следующим образом сравнивает эти типы поведения: тогда как покорная или пассивная реакция выражает послание «Я не важен, а вы важны», а агрессивная реакция выражает послание «Я важен, а вы ничто», ассертивный ответ выражает послание «Я важен, вы важны, мы оба важны».

Нам часто приходится отстаивать свои права. Секрет заключается в том, чтобы не срываться на агрессивное поведение. Кажется, что он нападает на нее (агрессивность), но она устанавливает четкие границы (ассертивность).

Различия между пассивной, агрессивной и ассертивной реакциями

Нам важно изучить различия между пассивной, агрессивной и ассертивной реакциями, поскольку межличностные взаимодействия будут часто требовать от нас ассертивного поведения. Чтобы под-

черкнуть разницу между этими тремя видами реакций, рассмотрим две ситуации, в которых затронуты проблемы качества межличностных отношений.

На работе

Таниша работает в офисе, где есть как мужчины, так и женщины. Когда бы начальник ни хотел, чтобы было выполнено интересное и сложное задание, он всегда дает его мужчине, чей стол находился рядом со столом Таниши. Начальник никогда не говорил Танише, что он недоволен качеством ее работы. Тем не менее Таниша обижена поведением начальника.

Пассивное: Таниша ничего не говорит начальнику. Она очень обижена тем, что расценивает как неуважение, но не позволяет проявляться чувству собственного достоинства.

Агрессивное: Таниша врывается в кабинет начальника и заявляет: «Какого черта вы всегда даете Тому самую интересную работу, а мне оставляете всякую чепуху? Я ничуть не хуже работаю, и мне тоже нужно немножко признания!»

Ассертивное: Таниша устраивает встречу с начальником, в ходе которой она говорит: «Я не знаю, обратили ли вы внимание, но в течение последних трех недель, каждый раз, когда вы хотели, чтобы была выполнена действительно интересная работа, вы отдавали ее Тому. Насколько мне известно, вы считаете Тома и меня одинаково компетентными работниками, по крайней мере, вы никогда не давали мне ни малейшего повода усомниться в этом. Но когда вы "награждаете" Тома работой, которую я считаю самой интересной, а мне продолжаете давать рутинные задания, это меня задевает. Вы понимаете мои чувства?» Таким образом она описала свое восприятие поведения начальника и свои чувства на эту тему.

Если бы вы были начальником Таниши, какая реакция с наибольшей вероятностью достигла бы ее цели получить хорошее задание? Вероятно, ассертивное поведение. Какое поведение с наибольшей вероятностью привело бы к ее увольнению? Вероятно, агрессивное. А какая реакция с наименьшей вероятностью сдвинула бы дело с мертвой точки? Без сомнения, пассивное поведение, и ей бы продолжали подсовывать скучную работу.

С друзьями

Дэн — врач, работающий ординатором в городской больнице. Он снимает квартиру вместе с двумя другими ординаторами. Карл, один из его соседей, самый легкомысленный из всей компании. Когда бы у него ни случался свободный день, у всех создавалось впечатление, что ему предстоит свидание. Как и остальные, Карл ограничен в деньгах, но он нисколько не стесняется заимствовать одежду или деньги у своих соседей по квартире. Однажды вечером Карл попросил Дэна дать ему часы, новые дорогие часы, которые Дэн получил в подарок от своего отца всего несколько дней назад. Дэн знает, что Карл не всегда наилучшим образом заботится о вещах, которые он берет на время, и его очень беспокоит, что Карл испортит или потеряет часы. Какой из этих ответов может дать Дэн?

Пассивный: «Конечно».

Агрессивный: «Забудь об этом! Ты имеешь наглость просить у меня совершенно новые часы. Ты ведь знаешь, что мне чертовски повезет, если ты их вернешь не по частям».

Ассертивный: «Карл, я ведь давал тебе уйму вещей без особых возражений, но эти часы для меня особенно дороги. Они у меня всего несколько дней, и я буду беспокоиться, если ты возьмешь их. Я надеюсь, что ты в состоянии понять мои чувства».

Каковы могут быть последствия каждого из этих ответов? Если Дэн будет вести себя пассивно, он, вероятно, весь вечер будет чувствовать себя как на иголках и затаит обиду, даже если Карл вернет ему часы назад в целости и сохранности. Более того, Карл будет продолжать считать, что его приятели не испытывают ни малейших неудобств, одалживая ему все, что он только пожелает. Если же Дэн поведет себя агрессивно, Карл, вероятнее всего, будет просто ошеломлен его несдержанностью. Никто ничего подобного не говорил Карлу прежде, поэтому у него и не было причин считать, что он не может заимствовать, что он только захочет. Кроме того, отношения между Дэном и Карлом могут стать напряженными. Но если Дэн будет вести себя ассертивно, то он обратит внимание на собственные чувства и на конкретный объект — часы. Его ответ не содержит отрицания прав Карла брать на время чужие вещи, не содержит он и нападок на Карла. Это лишь объяснение того, почему Дэн не хочет дать ему свою вещь на время. Для обзора характеристик ассертивного поведения смотрите рис. 7.2.

Важно сознавать, что ассертивность не всегда приводит к достижению целей. Навыки, обсуждаемые в этой книге, призваны увеличить вероятность достижения эффекта в межличностных отношениях. Так же как и в случае самораскрытия и описания чувств, ассертивное поведение связано с определенным риском. Например, некоторые люди будут воспринимать любое ассертивное поведение как агрессивность. Не очень уверенные в себе люди часто не в состоянии оценить тот факт, что потенциальные выгоды перевешивают возможный риск. Помните, наше поведение учит людей, как нужно с нами обращаться. Когда мы пассивны, то есть когда мы приучили других людей к тому, что можно не считаться с нашими чувствами, они будут продолжать вести себя таким же образом. Когда мы агрессивны, мы приучаем людей отвечать нам в том же духе. Напротив, когда мы ассертивны, мы подаем людям пример того, как они должны вести себя с нами.

Вот несколько полезных рекомендаций для тренировки ассертивного поведения: 1) определите, что вы думаете или чувствуете; 2) проанализируйте причины этих чувств; 3) выберите уместные навыки для успешной передачи этих чувств, а также желаемый результат; 4) выразите свои чувства собеседнику. Если у вас возникают трудности с первых шагов на пути к большей ассертивности, начинайте с ситуаций, в которых вы, вероятно, будете иметь больше

шансов на успех (Alberti & Emmons, 1995). Кроме того, попытайтесь учесть характеристики ассертивного поведения, приведенные на рис. 7.2.

Культурные различия

Несмотря на то, что ассертивность может рассматриваться как основная человеческая потребность, ассертивное поведение, главным образом, принято в западных культурах. Среди выходцев из стран Азии соблюдение внешних приличий нередко более значимо, чем отстаивание своих убеждений или защита прав, и поощрение часто зависит от сохранения правильного, с формальной точки зрения, стандарта социального взаимодействия. Для людей, принадлежащих к таким культурам, сохранение «лица» и вежливость могут быть более важны, чем достижение личного успеха. Напротив, латиноамериканских мужчин нередко специально учат формам самовыражения, которые выходят далеко за рамки представленных здесь рекомендаций по ассертивному поведению. В этих сообществах поведением мужчин управляет концепция «мачизма».

Таким образом, стандарты ассертивности, принятые в нашей господствующей культуре, могут быть неприемлемыми для людей, чья культура предписывает им воспринимать такое поведение или как агрессивное или как слабое.

По этим причинам в отношении ассертивности, как и в отношении любых других навыков, нужно хорошо усвоить, что никакой стандарт поведения не обеспечит достижения целей. Несмотря на то, что в разных культурах считается уместным разное поведение, результаты пассивного и агрессивного поведения, как нам кажется, будут универсальны: пассивное поведение может служить причиной обиды, а агрессивное поведение может вызвать страх и ссоры. Когда мы разговариваем с людьми, чья культура, происхождение или образ жизни отличаются от наших собственных, нужно понаблюдать за их поведением и их реакциями на наши высказывания, прежде чем мы сможем быть уверены, что выбрали поведение, которое наиболее эффективно передает ваши намерения.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Учитесь отвечать ассертивно

Вспомните пять ситуаций, в которых вы вели себя неуверенно или агрессивно. Под пунктом 7.3 рабочей тетради напишите диалог для каждой ситуации. Затем замените ассертивными ответами неуверенные или агрессивные реакции, которые вы демонстрировали в каждом случае.

БЕСЕДА И АНАЛИЗ

Ниже приводится запись беседы между двумя людьми — Трэвором и Мэг. Прочитайте ее и оцените, насколько успешно они общаются. Ответьте на следующие вопросы.

1. Как Трэвор и Мэг раскрывают свои чувства?
2. Насколько эффективно каждый из собеседников персонализирует свои чувства и взгляды?

Персонализируйте свои чувства.	Ассертивные люди подчеркивают, что выражаемые мысли и чувства принадлежат им.
Избегайте употреблять язык конфронтации.	Ассертивные люди не используют угрозы, оценки или высказывания, не допускающие возражений.
Используйте конкретные формулировки, касающиеся определенного поведения.	Вместо того чтобы сосредоточивать внимание на посторонних предметах, ассертивные люди используют описательные выражения, которые фокусируются на более уместных вопросах.
Поддерживайте зрительный контакт и устойчивое положение тела.	Ассертивные люди смотрят собеседникам прямо в глаза, а не прячут взгляд, не глядят в пол, не раскачиваются взад и вперед, не сутулятся и не используют другие сигналы, которые могут быть восприняты как проявление нерешительности или неуверенности.
Поддерживайте твердый, но приятный тон голоса.	Ассертивные люди говорят твердо, но с нормальной высотой и силой голоса и в нормальном темпе.
Не запинайтесь и не бормочите.	Ассертивные люди избегают длинных пауз и других признаков неуверенности.

Рис. 7.2. *Характеристики ассертивного поведения*

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Развитие ассертивных реакций

Для каждой из этих ситуаций запишите пассивные или агрессивные реакции и затем сравните их с более уместной ассертивной реакцией.

Вы возвращаетесь к себе, чтобы напечатать задание к завтрашнему дню, и обнаруживаете там кого-то еще, кто печатает на вашей пишущей машинке.

Пассивная или агрессивная реакция:

Ассертивная реакция:

Вы работаете в магазине неполный день. Именно в тот момент, когда ваш рабочий день закончился и вы готовы уйти (вы хотите скорей отправиться домой, потому что у вас запланирован приятный ужин в обществе дорогого вам человека), ваш начальник заявляет вам: «Мне бы хотелось, чтобы вы еще поработали, если вы не против. Мартин должен был заменить вас, но он только что позвонил и сказал, что сможет быть не раньше чем через час».

Пассивная или агрессивная реакция:

Ассертивная реакция:

Вы говорите по телефону с родителями, которые живут в другом штате, и ваша мать сообщает вам: «Мы ожидаем, что ты поедешь вместе с нами в субботу навестить твоего дядю». Вы же собирались провести субботу, работая над своим резюме, так как у вас на следующей неделе важное интервью.

Пассивная или агрессивная реакция:

Ассертивная реакция:

Вы собираетесь пойти на танцы со своим другом, это удовольствие вы долго предвкушали. Когда вы встретились, ваш приятель заявляет: «Если тебе все равно, я подумал, мы бы лучше пошли в кино».

Пассивная или агрессивная реакция:

Ассертивная реакция:

РАЗВИТИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАВЫКОВ Ассертивность

Навык	*Использование*	*Процедура*	*Пример*
Эффективное отстаивание собственных интересов в межличностных отношениях путем честного описания своих чувств и защиты своих прав, при уважении прав других людей.	Ясная передача своих мыслей и чувств.	1. Определите, что вы думаете или чувствуете. 2. Проанализируйте причины этих чувств. 3. Выберите подходящие навыки для передачи ваших чувств, помня о желаемом результате. 4. Расскажите об этих чувствах собеседнику. Не забудьте персонализировать ваши чувства.	Джон считает, что был несправедливо обвинен, и он говорит: «Мне никогда прежде не говорили, что я неправильно сделал чай со льдом — что, произошли какие-то политические изменения?»

КАК БЫ ПОСТУПИЛИ ВЫ? Вопрос этики

Мария Санчес, американка мексиканского происхождения, окончившая Йельскую школу права, была в восторге от назначения в рабочую группу, деятельность которой была посвящена разработке системы раскрытия случаев хищений в корпорации Комптел. Марии понравилась все сотрудники, за исключением Терезы Уотерсон, руководителя группы, чьи взгляды показались ей слишком консервативными. Мария была в недоумении, почему именно этого человека назначили руководителем проекта. Марию все больше раздражали взгляды Терезы на проблемы расовой дискриминации и абортов. Несколько раз Мария собиралась поспорить с Терезой, но чувствовала, что это угрожает гармоничным отношениям в группе, и не хотела рисковать сплоченностью группы.

Хотя Мария могла контролировать себя в большинстве случаев, она начала критиковать взгляды Терезы на собраниях группы, убедительно обращая внимание на то, что она считала нелогичным, и открыто указывала Терезе на ее ошибки. Когда один из членов группы встретился с ней с глазу на глаз, ей захотелось доверить ему свои проблемы, но подсознательно она боялась, что будет выглядеть слабой, особенно в глазах белого мужчины. Через несколько дней, когда две другие женщины в группе поинтересовались причинами такого ее поведения по отношению к Терезе, Мария не выдержала и рассказала им о своей проблеме.

1. Какие этические проблемы рассматриваются в этом случае?
2. Было ли поведение Марии этичным в данной ситуации?
3. Если бы вы были одной из двух женщин, беседовавших с Марией, что бы вы порекомендовали ей сделать?

3. Насколько хорошо Трэвор и Мэг используют похвалу и конструктивную критику?
4. Как каждый из них демонстрирует характерные черты ассертивного поведения?
5. Чего на самом деле опасается Мэг?

Записав ваши ответы на приведенные выше вопросы, сравните их с ответами, которые дали авторы книги.

Трэвор и Мэг встречаются последние несколько месяцев их выпускного года в колледже. Теперь, когда диплом не за горами, они пытаются определить, что будет дальше с их отношениями.

Беседа

Трэвор: Мэг, я думаю, теперь самое время поговорить о нашем будущем. В следующем месяце мы уже получаем дипломы.

Мэг: Трэвор, ты ведь знаешь, как неловко я себя чувствую, когда ты начинаешь торопиться с планами на будущее. Мы должны узнать друг друга лучше, прежде чем начнем думать о помолвке.

Трэвор: Почему? Мы ведь оба уже признались в любви друг к другу, разве нет?

Мэг кивает.

Трэвор: Так почему же еще рано? Что еще мы должны узнать?

Мэг: Для начала я собираюсь поступать в юридическую школу, и этот год обещает быть очень трудным. А у тебя ведь даже нет работы.

Трэвор: Да брось ты, Мэг. Ты ведь поступишь в юридическую школу, которая находится в городе, так что я найду работу там. У меня будет диплом по вопросам бизнеса, поэтому я наверняка найду работу, где угодно.

Мэг: Но, Трэвор, это только моя точка зрения. Я знаю, что буду учиться в юридической школе, я всегда хотела стать адвокатом. А у тебя до сих пор не возникло и мысли о том, что ты хочешь делать. Вот что меня беспокоит. Я не могу себе позволить заботиться еще и о тебе и твоей карьере, когда мне нужно полностью сосредоточиться на учебе.

Трэвор: Но я ведь тебе уже сказал, что могу найти работу, где угодно.

Мэг: Да, Трэвор, но тебе необходимо больше чем работа. Ты должен определить, какая именно работа тебе подойдет. Иначе ты рискуешь проснуться в один прекрасный день и горько пожалеть о своей жизни. А мне бы не хотелось, чтобы это случилось. Я помню своего отца, когда у него был кризис среднего возраста и он бросил нас.

Трэвор: Я же не твой отец, Мэг. Я тебя не оставлю. И не беспокойся обо мне, я найду работу.

Мэг: Неужели? Тебе уже больше месяца известно, что я собираюсь поступать в городскую юридическую школу, но ты даже не попытался на-

Анализ

чать поиски работы. Трэвор, именно сейчас период, когда людей нанимают на работу, а у тебя еще даже не готово резюме. Чем дольше ты ждешь, тем труднее будет что-нибудь найти.

Трэвор: Ну, полно, Мэг, ты всегда говорила, что я неотразим. Назови хоть одну компанию, которая бы отказалась меня взять?

Мэг: Я серьезно, Трэвор. У меня есть стипендия, чтобы оплатить юридическую школу, но этого хватит только на половину моих расходов. Я возьму ссуду, чтобы иметь достаточно денег для оплаты остальных расходов и чтобы еще осталось на жизнь. У меня не будет ни времени, ни средств, чтобы еще и тебе помогать, если ты не найдешь работу. Мне нужна спокойная уверенность, что у тебя есть работа и что ты экономно тратишь деньги.

Трэвор: Ну, тебе известна поговорка: «Двое тратят столько же, сколько один». Я думал, что когда-нибудь ты решишься, и это сбережет нам уйму денег.

Мэг: Ах, Трэвор! Тебе известно, какие чувства я к тебе испытываю. Я люблю тебя и надеюсь, что в будущем мы все-таки будем вместе. Но жить вместе в этом году мы не будем. Я думаю, нам нужно, по крайней мере, год пожить отдельно, чтобы крепко встать на ноги и быть совершенно уверенными друг в друге. Кроме этого, у нас совершенно разное отношение к жизни. Я рано начала жить самостоятельно и платила по счетам с 18 лет, в то время как за тебя, счастливчика, платили родители. Несколько раз мы уже обсуждали важные вопросы, и различия между нами были слишком очевидны. Это беспокоит меня.

Трэвор: Ты имеешь в виду мои шутки относительно наших вкусов при выборе автомобиля?

Мэг: Нет, Трэвор. Автомобили — это ерунда. Но мы так по-разному относимся к деньгам и семье. Ты говорил мне, что как только мы поженимся, немедленно заведем детей. Что касается меня, я должна еще три года учиться в юридической школе, затем мне предстоит от семи до десяти лет тяжелой работы, чтобы стать партнером в хорошей фирме. Таким образом, я не знаю, когда смогу начать семейную жизнь. Но этого не произойдет, как минимум, в ближайшие шесть лет.

Трэвор: Итак, что ты всем этим хочешь сказать, Мэг? Все кончено? «Спасибо за приятно проведенное время, Тревор, но ты не входишь в мои планы?»

Мэг: Пожалуйста, не будь таким саркастичным. Я не пытаюсь причинить тебе боль. Я счастлива при мысли, что мы проведем вместе всю жизнь. Но так как меня беспокоит несколько вопросов, я еще не готова принять на себя семейные обязанности именно сейчас. Дай мне только год, все станет на свои места, и мы посмотрим, что произойдет. Мне нравится твоя идея, что ты найдешь работу рядом с моей школой. Таким образом у нас появится время разобраться в некоторых наших проблемах.

Трэвор: Ты имеешь в виду, что ты заставишь меня жить по своей программе? Мэг, если мы любим друг друга теперь, почему мы не будем продолжать любить друг друга и на следующий год? Если мы будем ждать до тех пор, пока все образуется, мы никогда не сможем пожениться, всегда найдутся какие-то причины. Кроме того, мы настолько разные люди. Мы никогда не придем к согласию по всем вопросам!

Мэг: Ты считаешь, что при нашей сегодняшней неустроенности мы можем взвалить на свои плечи еще и заботу о создании семьи?

Трэвор: Нет, я сказал только, что мы поживем вместе год, и если ничего не получится, то мы не станем вступать в брак.

Ответы на вопросы

1. Какого типа эта беседа?

Ваш ответ:

Ответ авторов: Это беседа, сосредоточенная на анализе проблемы. Тревор и Мэг встретились, чтобы обсудить возможные планы. Такой вывод можно сделать на основании слов Тревора: «Мэг, я думаю, теперь самое время поговорить о нашем будущем».

2. Как Трэвор и Мэг раскрывают свои чувства?

Ваш ответ:

Ответ авторов: Сначала Мэг описывает свои чувства и приводит причину для них: «Трэвор, ты ведь знаешь, как неловко я себя чувствую, ты начинаешь торопиться с планами на будущее. Мы должны узнать друг друга лучше, прежде чем начнем думать о помолвке». Она доказывает свою точку зрения в каждой реплике, проявляя свое беспокойство. Например: «Я серьезно, Трэвор. У меня есть стипендия, чтобы оплатить юридическую школу, но этого хватит только на половину моих расходов. ...У меня не будет ни времени, ни средств, чтобы еще и тебе помогать, если ты не найдешь работу. Мне нужна спокойная уверенность, что у тебя есть работа и что ты экономно тратишь деньги». Мэг также раскрывает свои чувства, конкретно отвечая на вопросы Тревора. Например, когда Тревор спрашивает «Ты имеешь в виду мои шутки относительно наших вкусов при выборе автомобиля?». Мэг отвечает, описывая свои чувства и указывая на еще одно существенное различие в их взглядах: «Нет, Трэвор. Автомобили — это ерунда. Но мы так по-разному относимся к деньгам и семье».

Когда Тревор спрашивает: «Так почему же еще рано? Что еще мы должны узнать?» можно заметить, что он испытывает определенные чувства, но не может описать их. Когда он спрашивает к концу беседы: «Итак, что ты всем этим хочешь сказать, Мэг? Все кончено? “Спасибо за приятно проведенное время, Тревор, но ты не входишь в мои планы?”», он показывает, что он страдает, но не описывает эти чувства конкретно.

3. Отметьте, насколько эффективно каждый из собеседников персонализирует свои чувства и мнения.

Ваш ответ:

Ответ авторов: Мэг персонализирует свои чувства и взгляды, когда она излагает факты, а не оценивает поведение Тревора. Например, она говорит: «Для начала я собираюсь поступать в юридическую школу, и этот год обещает быть очень трудным. А у тебя ведь даже нет работы». Тревор персонализирует свое мнение о том, что он найдет работу, в то время как Мэг обращает внимание на поведение Тревора и не оценивает его: «...Я всегда хотела стать адвокатом. А у тебя до сих пор не возникло и мысли о том, что ты хочешь делать. Вот что меня беспокоит. Я не могу себе позволить заботиться еще и о тебе, и твоей карьере, когда мне нужно полностью сосредоточиться на учебе».

4. Насколько хорошо Трэвор и Мэг используют похвалу и конструктивную критику?

Ваш ответ:

Ответ авторов: Мэг удачно использует конструктивную критику, когда она говорит «Да, Трэвор, но тебе необходимо больше чем работа. Ты должен определить, какая именно работа тебе подойдет. Иначе ты рискуешь проснуться в один прекрасный день и горько пожалеть о своей жизни. А мне бы не хотелось, чтобы это случилось...» Однако ее критика становится более агрессивной и менее конструктивной, когда она скорее показывает, чем описывает свое раздражение или расстройство по поводу бездействия Трэвора в его поисках работы: «Неужели? Тебе уже больше месяца известно, что я собираюсь поступать в городскую юридическую школу, но ты даже не попытался начать поиски работы. Трэвор, именно сейчас период, когда людей нанимают на работу, а у тебя еще даже не готово резюме. Чем дольше ты ждешь, тем труднее будет что-нибудь найти». В то время как ни Мэг, ни Трэвор не используют похвалу, Мэг сосредоточивает внимание на позитивном моменте — ее любви к Трэвору — при отстаивании своей позиции: «...Я люблю тебя и надеюсь, что в будущем мы все-таки будем вместе. Но жить вместе в этом году мы не будем». Она также пытается успокоить Трэвора и заверяет его относительно ее чувств, когда она говорит: «...Я счастлива при мысли, что мы проведем вместе всю жизнь. Но так как меня беспокоит несколько вопросов, я еще не готова принять на себя семейные обязанности именно сейчас. Дай мне только год, все станет на свои места, и мы посмотрим, что произойдет. Мне нравится твоя идея, что ты найдешь работу рядом с моей школой. Таким образом у нас появится время разобраться в некоторых наших проблемах».

5. Отметьте, как каждый из них демонстрирует характерные черты ассертивного поведения.

Ваш ответ:

Ответ авторов: Мэг ассертивна в течение всей беседы, последовательно излагая или подчеркивая свою позицию. Она также демонстрирует ассертивное поведение, предлагая решение их проблемы: «Дай мне только год, все станет на свои места, и мы посмотрим, что произойдет. Мне нравится твоя идея, что ты найдешь работу рядом с моей школой. Таким образом у нас появится время разобраться в некоторых наших проблемах». Проявляя свои чувства, а не описывая их, а также ведя себя несерьезно, Трэвор ведет себя неассертивно. Заключительный ответ Тревора («Нет, я сказал только, что мы поживем вместе год, и если ничего не получится, то мы не станем вступать в брак») ясно описывает его желания. Однако этот заключительный комментарий является не столько примером ассертивного поведения, сколько иллюстрацией того, что он неэффективно выслушивал беспокойства Мэг.

6. Чего на самом деле опасается Мэг?

Ваш ответ:

Ответ авторов: Мэг боится, что Тревор бросит ее или будет материально зависим от нее.

РЕЗЮМЕ

При самораскрытии мы сообщаем такую информацию о себе, которая неизвестна другим. Несколько руководящих принципов помогут нам решить, когда самораскрытие уместно.

Известны три варианта поведения, связанных с раскрытием наших чувств: скрывать их, проявлять их или умело их описать.

Вместо того чтобы персонализировать собственные чувства и мысли, мы часто уклоняемся от раскрытия, отделываясь общими словами. Навык «говорить от первого лица» поможет честно признать, что мысли и чувства принадлежат нам.

Ассертивность — это умение эффективно излагать собственные мысли и чувства в межличностных отношениях. Пассивные люди бывают несчастны в результате того, что не могут выразить, что именно они думают и чувствуют. Агрессивные люди могут донести свои мысли и чувства, но создают себе большие проблемы в связи со своей агрессивностью. И, конечно же, уместность различных типов ассертивного поведения отличается в разных культурах.

Некоторые характеристики ассертивного поведения: персонализация чувств, умение избегать языка конфронтации, использование конкретных выражений в связи с конкретным поведением, поддержание контакта глазами и уверенной позы, поддержание твердого, но приятного тона голоса, а также умение говорить внятно.

Коммуникация и взаимоотношения

Цели:

Прочитав эту главу, вы сможете ответить на следующие вопросы

- Каковы основные типы отношений?
- Как лучше познакомиться с человеком?
- Как строятся отношения в Интернете?
- Как навыки наглядности, открытости и тактичности используются для поддержания отношений?
- Что говорит об отношениях теория потребностей?
- Что говорит нам об отношениях теория замещения?
- Что такое конфликт и как он возникает?
- Каковы пять типов конфликтов, и когда применять каждый из них?
- Какие навыки вы используете, чтобы эффективно разыграть конфликт?
- Какие навыки вы используете, чтобы урегулировать конфликт, инициированный другим человеком?

— Джанин, ты проводишь много времени с Энджи. Лайам не рассердится на тебя?
— Ну мама. Я же знаю, что ты просто дразнишь меня. Да, Лайам — мой парень, и мы хорошо ладим, но есть такие вещи, о которых я просто не могу с ним говорить.
— А с Энджи можешь?
— Да. Я могу, например, рассказать ей, как продвигаются мои литературные занятия, и она меня прекрасно понимает. Я ее тоже. Мы любим вместе проводить время, так что компания Энджи для меня в самый раз.

Джанин повезло, потому что у нее есть два друга. Навыки межличностного общения дают нам возможность заводить знакомства, поддерживать и развивать отношения с другими людьми. В этой главе мы поговорим о близких отношениях и их динамике. **Хорошие отношения** с другим человеком — это отношения, удовлетворяющие обоих участников взаимодействия.

В этой главе мы расскажем о трех видах отношений и стадиях их развития, рассмотрим общение через Интернет, а также изучим две теории, объясняющие установление личных связей. Затем мы поговорим о ситуации конфликта и объясним, каким образом человек в процессе конфликта может укрепить отношения.

Хорошие отношения *— отношения, удовлетворяющие обоих участников взаимодействия.*

ТИПЫ ОТНОШЕНИЙ

Мы ведем себя по-разному, в зависимости от того, в какие отношения с людьми вступаем: будем ли просто знакомыми или у нас сложатся близкие отношения (La Folette, 1996). Если мы рассмотрим все возможные типы отношений, от интимных и близких до отношений «шапочного знакомства», то можем распределить всех людей, с которыми мы входим в контакт, на три группы — знакомые, друзья и близкие люди.

Знакомые

Знакомые — это люди, которых мы знаем по имени, с кем можем поговорить, когда представится возможность, но с ними у нас чаще всего устанавливаются поверхностные отношения. Мы знакомимся с соседями, членами религиозной общины или обслуживающим персоналом. Многие отношения в тех или иных ситуациях складываются сами собой. Так, Джим, работающий бухгалтером, последние три года начисляет налоги для Сунь Ли, однако их общение сводится к вежливому обмену шутками и разговору о налогах.

Знакомые *— люди, которых мы знаем по имени, с кем можем поговорить, когда представится возможность, но с ними у нас чаще всего устанавливаются поверхностные отношения.*

Друзья *— люди, с которыми мы добровольно установили тесный личный контакт.*

Друзья

Друзья — это люди, с которыми мы добровольно установили тесный личный контакт (Patterson, Bettini, & Nussbaum, 1993). Желая подружиться, люди пытаются выйти за рамки формальных отношений. Так, Джим и Сунь Ли могут вместе пообедать. Если они увидят, что им приятно общество друг друга, то в конце концов они могут стать друзьями.

Что нас привлекает в друзьях

Когда мы хотим подружиться с кем-то, нас тянет к привлекательным людям с хорошими социальными навыками, чутким по отношению к нам, с которыми у нас есть общие интересы и которые похожи на нас по своим установкам, ценностям и личности (Fehr, 1996).

Человека может привлекать и тот, кто совсем на него не похож. Поговорка «противоположности сходятся» настолько же верна, как и поговорка «два сапога пара». Если рассуждать теоретически, то развитие взаимоотношений зависит от того, насколько удовлетворены потребности их участников, поэтому могут подружиться совершенно разные люди, лишь бы это помогло им удовлетворить свои потребности. Так, противоположности притягиваются, когда различия между людьми дополняют друг друга (Winstead, Derlega, & Rose, 1997).

Чего мы ожидаем от своих друзей

Хотя людей тянет друг к другу по самым разным причинам, результаты психологических исследований указывают на то, что для настоящей дружбы люди должны очень позитивно относиться друг к другу, основывать отношения между собой на доверии и открытости, помогать друзьям своих друзей и проявлять взаимовыручку (Dinda, 2000; Guerrero & Andersen, 2000; Stafford & Canary, 1991).

- *Позитивность*. Друзья проводят время вместе, потому что извлекают для себя пользу от такого общения. Они наслаждаются компанией друг друга, им нравится разговаривать и делиться переживаниями.
- *Доверие*. Друзья идут на риск, доверяя тайны другому человеку, так как верят, что друг намеренно не причинит им вреда.
- *Открытость*. Друзья делятся друг с другом личными переживаниями.
- *Помощь друзьям друзей*. Друзья преданы не только друг другу, но интересуются и семьей своих друзей. Они, скорее всего, пожертвуют своим временем и энергией и будут принимать участие в жизни семьи своих друзей и друзей их друзей.
- *Взаимовыручка*. Друзья помогают друг другу в работе и решении различных проблем.

Доверие *— способность человека идти на риск, связанный с тем, что его благополучие начинает зависеть от другого человека.*

Близкие люди

Близкие люди — это люди, которым мы доверяем свои самые сокровенные чувства. У человека может быть много друзей и знакомых, но лишь несколько близких людей.

Близкие люди отличаются от «обычных» друзей большей степенью преданности, доверия, открытости и удовольствия, которое они получают от своих отношений. Например, хотя друзья склонны к самораскрытию, они редко доверяют тайны своей жизни; зато близкие друзья часто знают все о своем партнере.

Близкие люди *— люди, которым мы доверяем свои самые сокровенные чувства.*

Общайтесь!
Использование новых технологий

Запишите на видео отрывок из кинофильма или телепрограммы, содержащий разговор друзей. На основании своих представлений о дружбе проанализируйте, есть ли в разговоре позитивность (рады ли участники тому, что разговаривают друг с другом), доверяют ли друг другу, открыты ли, поддерживают ли они друзей своих друзей и решают ли вместе проблемы. Какие из этих характеристик дружбы проявляются в разговоре? Что еще удалось вам заметить в разговоре? Как вы считаете, что в этом разговоре способствует или мешает развитию отношений? Насколько этот разговор похож или не похож на ваши разговоры с друзьями? Чем именно?

Пассивная стратегия *— получение информации о человеке на основе наблюдения.*

Активная стратегия *— получение информации о человеке со слов других людей.*

Интерактивная стратегия *— получение информации о другом человеке в процессе разговора с ним.*

ОБЩЕНИЕ НА РАЗНЫХ СТАДИЯХ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

Хотя все отношения развиваются по-разному, чаще всего взаимоотношения между людьми проходят следующие стадии: зарождение, стабилизация и угасание. (Duck, 1987; Taylor & Altman, 1987). Насколько удачно сложатся отношения, зависит от того, как взаимодействуют партнеры.

Начало, или Установление взаимоотношений

Основой для установления отношения с другим человеком прежде всего является потребность в получении информации и уменьшении неопределенности (Berger & Brada, 1982; Littlejohn, 1999). Мы получаем информацию о другом человеке **пассивно**, когда наблюдаем за его поведением, **активно**, когда получаем информацию от других, и **интерактивно**, когда обращаемся непосредственно к человеку.

Чаще всего для того чтобы установить взаимоотношения с другим человеком, мы вступаем в разговор, поддерживаем его и устанавливаем более близкие отношения.

Вступление в разговор

Первые несколько минут встречи и разговор с человеком в значительной степени определяют то, какие отношения сложатся впоследствии. Как гласит старая пословица, у вас вряд ли появится вторая попытка произвести первое впечатление. Есть несколько способов начать разговор. Чаще всего люди задают вопросы. Охотно отвечая на ваш вопрос, собеседник проявляет заинтересованность в продолжении разговора. Молчание или краткий ответ, возможно, указывают на то, что в данный момент человек не расположен с вами общаться.

1. Представьтесь официально или неофициально. «Здравствуйте, меня зовут Гордон. А как зовут вас?»

2. Поговорите о том, что вас окружает. «Ужасная погода для игры, не правда ли?» «Удивительно, как можно в этом климате вырастить такой прекрасный сад?»

3. Поговорите о своих мыслях или чувствах. «Мне очень нравится вечеринка. А тебе?» «Я живу на этом этаже, вас тоже раздражает скрип на лестнице?» или «Не правда ли, здесь душно?»

4. Поговорите о другом человеке. «Кажется, Мардж — отличная хозяйка, ты ее давно знаешь?» «Не помню, встречались ли мы раньше. Ты работаешь в торговле?»

Продолжение разговора

Как только двое людей вступили во взаимодействие, они, вероятно, заведут непринужденный разговор, обменяются информацией и сплетнями, при этом практически ничем не рискуя.

При **обмене идеями** люди сообщают друг другу информацию, содержащую факты, мнения и убеждения, порой отражающие их ценности. В офисе Дэн может спросить Уолта о том, чем кончился вчерашний матч по бейсболу. Или, например, Бонита, взяв более серьезный тон, может поговорить с Кеном о предстоящих выборах. Хотя дискуссия о выборах «глубже», чем разговор о спорте, и в том и в другом разговоре участники обмениваются идеями. Этот тип коммуникации важен на первой стадии взаимоотношений, потому что с его помощью вы понимаете, о чем думает другой человек, еще раз оцениваете свое отношение к нему и решаете для себя, хотите вы или нет развивать отношения дальше.

Сплетни — это передача информации о людях, известных вам и вашему собеседнику, причем эта информация не обязательно правдива. Сплетни — одна из самых распространенных форм межличностной коммуникации. Эггинс и Слейд (Eggins & Slade, 1997) пишут: «Каждый день миллионы людей тратят время на сплетни, и сами по себе сплетни — мощное средство социализации».

С одной стороны, сплетня позволяет поговорить с людьми и не выдавать много информации о себе. Такие утверждения как «Знаешь Билла? Я слышал, у него очень интересная работа» или «Можешь себе представить, что Мэри Симмонс и Том Джонсон встречаются? Кажется, раньше они не очень-то ладили» — это примеры сплетен. По большей части сплетни не опасны, потому что они просто отражают то, что знает общество о людях. Случается, что люди разрывают отношения, теряют работу, попадают в аварии, выигрывают призы и т. д. В этих ситуациях нет ничего тайного, и если бы человек стал свидетелем подобных событий, то он, вероятно, расскажет вам о том, что случилось.

Непринужденные беседы происходят на всех стадиях отношений, но чаще всего на ранней стадии, потому что такие разговоры считаются безопасными. Вы можете долгое время обмениваться сплетнями и на самом деле ничего не говорить о себе и ничего не узнать о другом человеке. Сплетничая, можно приятно провести время с теми, с кем вы не собираетесь устанавливать более глубокие взаимоотношения. Сплетня беспрепятственно позволяет нам представить возможно ли дальнейшее развитие отношений, потому что мы видим, реагирует ли другой человек на объект сплетен так же, как мы, или нет. Вот почему на вечеринках люди нередко сплетничают.

С другой стороны, сплетня может быть злонамеренной. Если информация, которой обмениваются, оказывается неточной, то сплетня может навредить как тем, кто сплетничает, так и объекту сплетни. Вероятно, самый злостный вид сплетен имеет место, когда мы хотим причинить боль человеку, которого нет рядом, или поставить его в неловкое положение. Например, когда мы говорим: «Лонни попал в автомобильную катастрофу», — это сплетни, но это и факт. А если человек продолжает говорить «Вы знаете, это, вероятно, из-за того, что он выпил, в последнее время Лонни много выпивает», — это уже не просто сообщение о несчастном случае. Сплетня быстро превращается в слух, а слухи могут навредить человеку.

Установление дружеских отношений

Люди не только ведут непринужденные беседы, но и стремятся установить с другими более близкие отношения, пытаясь поговорить о серьезных вещах и поделиться мнениями о важных делах. Когда люди обмениваются чувствами, то в процессе самораскрытия они действительно начинают понимать и узнавать друг друга. Когда люди понимают, что получают удовлетворение оттого, что находятся вместе и что они в состоянии обмениваться идеями и чувствами, возникает дружба.

Для развития более близких отношений в общении особенно важно выражать чувство привязанности и любви. (Floyd & Morman, 1998). При теплых отношениях люди держатся за руки, кладут друг другу руку на плечо, садятся поближе друг к другу, смотрят друг другу в глаза, обнимаются и целуются. Возникшие чувства выражают такие фразы, как «для меня наши отношения много значат», «ты мне нравишься» и «ты — настоящий друг».

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Друзья и знакомые

В вашей рабочей тетради под пунктом 8.1 ответьте на следующие вопросы.
Вспомните пятерых человек из тех, кого вы считаете своими друзьями. В какой ситуации вы познакомились? Что вас привлекло в них? Что оказалось наиболее важным для развития отношений?
Вспомните пятерых человек из тех, кого вы считаете своими знакомыми. Объясните, чем отличается ваше общение со знакомыми от общения с друзьями.
Что нужно для того, чтобы те, кого вы назвали своими знакомыми, стали вашими друзьями?

Самораскрытие *— обмен биографическими данными, личными представлениями и чувствами, неизвестными другому человеку.*

Обратная связь *— вербальная и физическая реакция на людей и их сообщения.*

Окно Джогари *— инструмент для исследования взаимозависимости самораскрытия и обратной связи.*

Исследование соотношения между самораскрытием и обратной связью

В нормальных межличностных отношениях, когда люди дружат или вступают в близкие отношения, существует баланс **самораскрытия** (люди обмениваются биографическими данными, личными идеями и описывают свои чувства) и **обратной связи** (вербальные и физические реакции на людей и их сообщения).

Как мы можем определить, достаточна ли степень доверия между людьми для дальнейшего развития отношений? Самый лучший метод — поговорить об этом. В качестве основы для такого разговора мы предлагаем использовать **окно Джогари**, форму, названную в честь двух ее авторов — психологов Джо Луфта (Luft, 1970) и Гарри Ингэма.

	Знаю о себе	Не знаю о себе
Знают обо мне	Открытый сектор	Слепое пятно
Не знают обо мне	Секретный сектор	Неизвестность

Рис. 8.1 *Окно Джогари*

Окно делится на четыре сектора, как показано на рис. 8.1. Первый сектор называется «открытым» сектором окна, потому что он дает информацию о том, что знают оба — вы и ваш партнер. В этом секторе находятся раскрытые вами сведения о себе и информация о вас, которой располагает ваш партнер. Если бы вы нарисовали окно Джогари, отражавшее ваши взаимоотношения с другим человеком, то вы бы включили в открытый сектор всю информацию о себе, которой сочли бы нужным поделиться с другим человеком.

Второй сектор называется «секретным». В нем содержится все, что вы знаете о себе и чего ваш партнер не знает о вас. Это может быть и информация о том, где вы держите ваши карандаши или почему вы не едите мяса, и глубокие тайны, открытие которых представляет для вас угрозу. Если бы вы подготовили окно Джогари, представлявшее ваши взаимоотношения с другим человеком, то вы бы включили в секретный сектор всю информацию, которой не поделились с другим человеком. Когда вы решаетесь поделиться информацией с вашим партнером, то информация перемещается в открытый сектор окна. Если, например, вы были помолвлены и собирались пожениться и в день свадьбы ваша невеста сбежала от вас, то эта информация может находиться в секретном секторе вашего окна. Но если вы раскроете этот факт вашему другу, то эта информация перейдет в открытый сектор окна Джогари, построенного для отношений с этим человеком. В процессе раскрытия секретный сектор становится меньше, а открытый сектор увеличивается.

Третий сектор называется сектором «слепого пятна». В нем размещается информация, которую другой человек знает о вас, а вы не осознаете. У большинства людей есть такие черты поведения, которые они не осознают. Например, Чарли может не знать, что он храпит во сне или хмурится, когда пытается сосредоточиться. Это узнает тот, кто спит с ним в одной комнате или ходит с ним на лекции. Информация перемещается из слепого пятна в открытый сектор окна посредством обратной связи с другими людьми. Если никто никогда не говорил Чарли о таком поведении или если бы он отказался поверить, когда ему об этом скажут, то эта информация будет находиться в секторе слепого пятна в окне Джогари. Когда кто-то сообщает такую информацию Чарли и он принимает эту обратную связь, то информация перемещается в открытое поле окна Джогари для отношений Чарли с этим человеком. Таким образом, обратная связь, как и самораскрытие, увеличивает открытый сектор в окне Джогари, а сектор слепого пятна уменьшает.

Четвертый сектор называется сектором «неизвестности». В нем есть информация о том, чего не знаете ни вы, ни ваш партнер. Очевидно, вы не можете воспользоваться этой информацией. Откуда мы знаем, что она существует? Периодически мы ее «открываем». Если, например вы никогда не пробовали летать на дельтаплане, то ни вы, ни кто-то другой в действительности не знает, выйдете ли вы из игры, грозящей вам неприятностями, или пройдете до конца, получится ли у вас или нет, будете ли вы наслаждаться каждой минутой вашего приключения или оцепенеете от страха.

Как видите, когда вы раскрываетесь и получаете обратную связь в ваших отношениях, то размеры различных секторов окна изменяются (рис. 8.2). По мере того как вы сближаетесь со своим другом или подругой, открытые сектора в окнах обоих партнеров увеличиваются, а секретные и неизвестные сектора уменьшаются.

На рис. 8.2 а показаны отношения, когда люди почти не раскрываются друг перед другом и не обмениваются обратной связью. Этот человек не сообщил ничего о себе и не узнал нового о своем партнере. Такое бывает в только что возникших отношениях или в отношениях между случайными знакомыми.

На рис. 8.2 б показаны отношения, когда человек открывается партнеру, а партнер не дает ему достаточной обратной связи. Как вы можете видеть, секретный сектор уменьшается, а скрытый сектор не изменился. Такое соотношение секторов в окне Джогари указывает на то, что человек может открыться другому, а партнер не хочет или не может предоставить обратную связь (или, вероятно, человек отказывается принять обратную связь, которую ему предлагают). Мы многое узнаем о себе благодаря обратной связи, получаемой нами от других людей, и отношения, когда один партнер не предоставляет обратной связи, не удовлетворяют другого человека.

На рис. 8.2 в показаны отношения, когда один партнер предоставляет другому полную обратную связь, а другой партнер закрыт. Большинство из нас раскрываются только тогда, когда мы доверяем нашим партнерам, так что этот паттерн может указывать на то, что человек не уверен в своем партнере.

На рис. 8.2 г показаны отношения, когда партнер раскрыл информацию и получил обратную связь, а

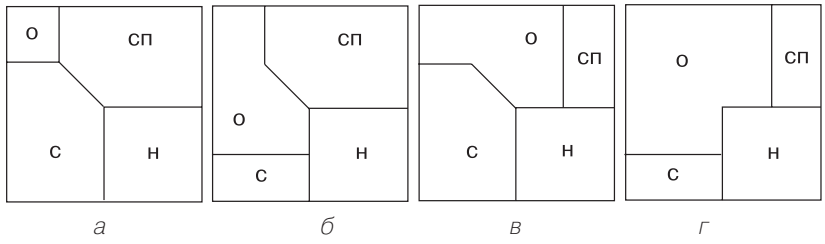


Рис. 8.2. *Пример окон Джогари*
а) откровенность незначительна, слабая обратная связь
б) высокий уровень откровенности, слабая обратная связь
в) откровенность незначительна, высокая обратная связь
г) высокий уровень откровенности, высокий уровень обратной связи

открытое окно увеличилось. Такие окна указывают на то, что есть достаточно доверия и заинтересованности во взаимоотношениях, и оба партнера идут на риск — открываются друг другу и предоставляют обратную связь.

Очевидно, чтобы получить полную «картину» отношений, надо исследовать окно Джогари каждого партнера. Как утверждалось в начале этого раздела, окно — это полезный инструмент, помогающий партнерам рассмотреть и исследовать уровень близости и доверия в их взаимоотношениях.

Подумайте об этом
Личные принципы самораскрытия

Вспомните какой-то свой личный секрет. Сколько людей о нем знает? Как вы решаете, кому говорить, а кому — нет? Какие последствия (хорошие и плохие) возникли после того, как вы поделились этим секретом? Определите для себя, при каких условиях вы можете делиться подобными секретами.

Стабилизация отношений

Когда у двоих людей складываются удовлетворяющие взаимоотношения — приятельские, дружеские, близкие, — они стремятся **стабилизировать** их, то есть какое-то время поддерживают отношения на одном уровне. Стабилизация возникает, когда двое людей придерживаются одинакового мнения относительно того, чего они хотят друг от друга, и удовлетворены, когда достигают этого.

К сожалению, нередко люди начинают причинять друг другу боль в общении, и по этой причине стабильность отношений нарушается. Чтобы поддержать стабильность, человек должен сознательно говорить беспристрастно, а не давать оценки, быть открытым для собеседника, а не скрывать тайны, строить предположения, а не устанавливать жесткие догмы, общаться на равных, а не смотреть на другого свысока.

Подумайте об этом
Окна Джогари

Нарисуйте окно Джогари, чтобы изобразить развитие отношений с одним из ваших знакомых. Сильно ли менялось окно? Если да, то почему?

Стабилизация *— способ поддержания взаимоотношений на определенном уровне в течение некоторого времени.*

Описательный тип разговора *— беспристрастная формулировка того, что человек видит и слышит.*

Открытый тип разговора *— откровенный обмен мыслями и чувствами без использования манипуляции.*

Разговор-предположение *— изложение информации в форме гипотезы с допущением возможности неточного изложения.*

Описательный тип разговора

Описательный тип разговора просто предполагает, что вы беспристрастно говорите обо всем, что видите и слышите. В предыдущих главах мы говорили об описании чувств и поведения как необходимых элементах для поддержания стабильных отношений.

Откровенный разговор

Откровенный разговор означает, что вы обмениваетесь подлинными чувствами и мыслями и не манипулируете партнером. При хороших отношениях человек никогда не должен бояться делиться своими мыслями. Если вы видите, что вам не хочется быть откровенным, спросите себя: «Почему?». Что в отношениях удерживает вас от того, чтобы делиться вашими мыслями и чувствами? Если вы заметили что-то настораживающее (партнер больше вас не слушает; партнер постоянно меняет тему), тогда вам нужно открыто обсудить ваши тревоги с партнером.

Разговор в форме предположения

Разговор в форме предположения допускает возможность неточности используемой информации. Опять-таки со временем мы часто начинаем излагать свое мнение в безапелляционной форме. Обратите внимание на формулировки мыслей в следующих двух парах высказываний.

«Если я правильно помню, Дальтон был лидером по продажам в прошлом месяце».

«Я тебе точно говорю, у Дальтона было больше всего продаж в прошлом месяце».

«Мне кажется, тебе следует подумать о том, чтобы поговорить с Гленной, прежде чем самому что-то предпринимать».

«Ты будешь идиотом, если не поговоришь с Гленной, прежде чем что-нибудь предпринять».

В каждом случае первое предложение в каждой паре скорее будет более благоприятно воспринято другим человеком не только из-за того, что фраза в форме гипотезы не вызывает такого сильного чувства антагонизма, как догматическое утверждение. Помимо этого, фраза в форме гипотезы допускает возможность ошибки говорящего. «Я тебе точно говорю» исключает ошибку говорящего; «если я правильно помню» — не только допускает ошибку, но также показывает, что это воспоминание говорящего, а не категоричное заявление с претензией на полную правоту.

Разговор с другими людьми с позиции равенства

Тенденция к превосходству сочетается в людях с тенденцией говорить слишком самоуверенно и категорично. Атмосферу дружелюбия создает тон предположения и разговор с другим на равных. Когда человек в общении исключает любые слова или невербальные знаки, которые могли бы указывать на превосходство, возникает **разговор на равных**. Вы можете знать о теме разговора больше, чем ваш партнер, и все же вы можете высказать свои взгляды так,

чтобы не подчеркивать этого. Даже начальник на работе знает, что если он будет обращаться с подчиненными как с людьми второго сорта, то это повредит его взаимоотношениям с ними.

Мы должны не только тщательно выбирать выражения, но и осознавать эффект, который, возможно, окажут наш тон голоса и выражение лица. Как мы отметили ранее, наши невербальные сообщения могут противоречить значению сказанных нами слов.

Часто слова причиняют вред взаимоотношениям, потому что мы просто не задумываемся о том, что говорим. Вы поступите разумно, если будете следовать старому совету «продумай, прежде чем говорить». Учтите, что одна бездумно сказанная фраза может привести к тому, что потребуются минуты, часы и дни, чтобы восстановить отношения, если их вообще можно будет восстановить.

Разговор на равных *— разговор без каких-либо слов или невербальных сигналов, подчеркивающих превосходство.*

Взаимное уважение и разговор на равных создают прочное основание для длительных отношений.

Разрыв отношений

Независимо от того, насколько сильно одна из сторон стремится сохранить стабильные отношения или даже сделать их более интенсивными, в некоторых случаях отношения обречены на распад. Однажды мы обнаруживаем, что у нас не так уж много общего с нашим партнером, чтобы продолжать отношения. Иногда после разрыва нам становится грустно, а иногда окончание романа или долгой дружбы приносит нам облегчение. Какие бы чувства мы ни испытывали, полезно закончить отношения так, чтобы проявить компетентность в межличностном общении. Разрыв не покажется вам таким болезненным, если сознательно попытаться использовать эффективные межличностные навыки коммуникации.

К сожалению, когда люди принимают решение разорвать отношения, они иногда сознательно причиняют друг другу боль. Даже когда отношения прекращаются, люди должны попытаться использовать конструктивные навыки, чтобы описать свои чувства, понять другого и открыть свои планы так, чтобы расставание прошло в дружеской атмосфере.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Позитивная и негативная атмосфера

Вспомните о своих последних взаимодействиях с людьми. Выберите два из них так, чтобы в одном случае общение происходило в позитивной атмосфере, а другом — в негативной. Вспомните как можно точнее детали каждого разговора. В вашей рабочей тетради запишите под пунктом 8.2 каждый разговор как сценарий. Теперь проанализируйте каждый сценарий. Перечислите конкретные примеры описательных выражений или оценки. Перечислите примеры, когда вы выражали свои мысли в форме предположений, а не догм. Найдите примеры, когда собеседники разговаривали на равных, а когда один из них демонстрировал превосходство. Обсудите с кем-нибудь свои результаты. Как умелое или неумелое использование четырех навыков, описанных нами в этом разделе, влияло на атмосферу ваших разговоров?

РОЛЬ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММУНИКАЦИИ В ПОСТРОЕНИИ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

Новые методы коммуникации изменяют способы установления и поддержания отношений. Десять лет назад люди знакомились преимущественно с теми, с кем встречались лично. При этом службы знакомств предлагали устроить встречу с живущим поблизости человеком в течение недели. Сегодня человек может всего за несколько секунд завести знакомство с другим человеком, живущим в любой части света.

Электронные знакомства

Благодаря новинкам технологии люди находят знакомых через Интернет. Более того, у некоторых общение в Интернете со временем перерастает в личные отношения. Паркс и Флойд (Parks & Floyd, 1996) обнаружили, что в наше время люди очень часто заводят приятелей и знакомых через Интернет. Андреа и Мэт «встретились», обсуждая в Интернете проблемы состояния окружающей среды. Они считают, что у них уже есть, по крайней мере, одна общая тема — экологическая проблема. По мере того как продолжалось их общение, Андреа и Мэт видели, что они единственные, кто придерживается своеобразного взгляда на эту проблему. Более того, они поняли, что у них много общих интересов и в других областях. В этот момент им обоим пришла в голову идея «встретиться» в специально выделенной только для двоих линии общения и «поболтать». Таким образом, у них появилась возможность еще лучше узнать друг

друга. Вскоре они обменялись электронными адресами и стали переписываться. Если их интерес друг к другу возрастет, они могут договориться поболтать по телефону. Если это их удовлетворит, они договорятся о встрече. В какой-то момент во время этого процесса они станут развивать личные отношения: может быть, это будет дружба, а может быть, близкие отношения.

Разумеется, многие люди, ведущие переписку по электронной почте, полностью удовлетворены уже тем, что имеют возможность знакомиться и разговаривать друг с другом. В исследовании общения в сетевых конференциях, проведенном Парксом и Флойдом, было обнаружено, что около четверти (23,7%) испытуемых признавались, что они общались со своими партнерами, по крайней мере, три или четыре раза в неделю и около половины (55,4%) переписывались, по крайней мере, раз в неделю. Взаимоотношения по электронной почте привлекательны для некоторых деловых людей по большей части потому, что у них нет времени на «свидание в баре». Те люди, которые уже встречаются, поддерживают отношения при помощи электронной коммуникации, когда по работе или из-за учебы им приходится находиться далеко друг от друга. Электронная почта, которая разрабатывалась как инструмент для ведения дела, теперь широко применяется для общения с родственниками, друзьями и любовниками.

Могут ли отношения с использованием электронных средств связи быть длительными? Такие отношения, по-видимому, лишены многих преимуществ традиционных отношений: люди не испытывают ощущения физической близости, они ничего не знают о том, как выглядит их партнер, к какой группе или слою общества он принадлежит. Тем не менее, общаясь по электронной почте, люди могут преодолеть эти неудобства, обмениваясь фотографиями, разговаривая по телефону и, наконец, назначив личную встречу. Подумайте сами, в чем еще могут состоять преимущества и недостатки знакомства по переписке.

Критикуя общение через Интернет, некоторые указывают на то, что при личном контакте большую роль играет эффект присутствия и имеется возможность непосредственной обратной связи, что способствует большей личной близости (Flaherty, Pearce, & Rubin, 1998). Кроме того, в большинстве электронных форм общения у людей нет возможности воспринимать невербальные сообщения.

Все больше и больше людей обращаются к электронным средствам связи для развития и поддержания взаимоотношений. Общение по электронной почте привлекательно для тех, кому трудно по тем или иным причинам установить прочные межличностные отношения. Поскольку человек планирует общение по электронной почте, у него есть возможность проявить вербальные навыки и чувство юмора в написании писем, не стесняясь своей внешности.

В действительности некоторые люди сообщают, что их отношения через электронные средства даже лучше, чем личные. Например, человек, состоявший в переписке с одной религиозной организацией, сказал: «Я знаю некоторых из этих людей лучше, чем моих самых старых и лучших друзей» (Parks & Floyd, 1996). Многие исследователи приводят примеры отношений, когда переписка по электронной почте переросла в любовь и брак (Markham, 1998).

Однако есть важные различия между личной и электронной коммуникацией, и эти различия могут препятствовать развитию отношений. Дж. Д. Бигелоу (Bigelow, 1999) из Государственного университета в Бойсе выделяет три такие проблемы:

1. Электронная коммуникация не столь интенсивна, потому что люди обмениваются только вербальными посланиями. Поскольку они не видят и не слышат своих партнеров по переписке, сообщения можно неправильно интерпретировать. Только видеоконференции позволяют воспринимать невербальные сигналы.

2. Электронная коммуникация протекает медленнее, чем личный разговор. Благодаря тому, что сообщения по электронной почте идут медленнее, чем сообщения в обычном разговоре, у человека может быть больше времени подумать. Однако такая задержка в передаче сообщений лишает взаимодействие спонтанности, обычной для личного общения.

3. Участники электронной коммуникации не могут видеть друг друга. Электронные знакомые часто сохраняют свое имя в тайне, придумывают псевдонимы или новые имена.

Подумайте об этом
Установление отношений через Интернет

Удавалось ли вам когда-либо завести знакомства по электронной почте? Если да, то продолжаются ли эти отношения или нет? Если нет, то, как долго они продолжались? Что сделало эти отношения «удовлетворительными»? Если отношения закончились, то отличалась ли причина их разрыва от причины прекращения личных отношений?

Конечно, многие люди, общаясь по электронной почте, рады тому, что у них есть знакомые и они имеют возможность просто поговорить друг с другом.

От электронной переписки к личным встречам

В личных отношениях доверие устанавливается не сразу. Мы знакомимся с человеком, а потом начинаем с ним общаться. На основании поведения человека мы принимаем решение, доверять ему или нет. Например, мы даем другому человеку почитать книгу и смотрим, когда и как он ее вернет; мы назначаем свидание и смотрим, приходит ли человек вовремя; мы сообщаем человеку что-то личное и наблюдаем, держит ли человек эту информацию при себе или сообщает остальным. Так на опыте мы определяем, можем ли мы ему доверять и хотим ли мы перейти к более близким отношениям (Goldberg, 1999).

В отношениях, которые мы устанавливаем по электронной почте, труднее оценить, можно доверять человеку или нет. Многие средства электронной связи сами очень «непроницаемы». То есть утрачивается спонтанность и невербальная информация, получаемая при непосредственном общении. В результате нам сложнее определить, насколько можно доверять другому человеку.

Оборотная сторона взаимоотношений по электронной почте

Несмотря на всю привлекательность, использование электронных средств связи для формирования отношений иногда провоцирует неэтичное поведение.

Злоупотребление анонимностью

Довольно часто, когда отношения устанавливаются через Интернет, люди выдумывают вместо себя вымышленного персонажа. Ложь и нечестность становится довольно серьезной проблемой в электронном общении. Какие отношения можно установить, если люди дают о себе ложную информацию? У электронных друзей и знакомых нет ни ответственности, ни обязательств, а без них невозможны никакие серьезные отношения. Крамер и Крамаре (Kramer & Kramarae, 1997) показывают, что от использования такой ложной идентичности больше всего страдают женщины.

Обман

Еще одно проявление неэтичности — обман. Общаясь по электронной почте или в чатах, можно легко обмануть другого человека. Люди дают неправильную информацию о своей половой принадлежности, физических качествах и пишут о вымышленной карьере, доме и т. д. Поскольку мы не знаем нашего партнера по электронной переписке в лицо, мы вряд ли сможем проверить, правдива эта информация или нет. Поэтому люди, вступая в переписку по электронной почте, должны соблюдать осторожность при установлении отношений. Вы поступите умно, если скептически отнесетесь к тому, что люди сообщают вам о самих себе, — особенно, когда ваши отношения еще только формируются. Как указывает Дженни Прис, «любой электронный роман может прекратиться, когда встреча в реальной жизни разрушит иллюзии. Например, в электронной переписке никто не сообщает, что страдает от избыточного веса, а в реальности лишние 25 фунтов могут все изменить. И обман “сходит с рук” только до тех пор, пока отношения продолжаются по почте, а не лично» (Preece, 2000).

Вы поступите мудро, если на ранней стадии отношений будете выдавать информацию о себе ограниченно. Помните, что в любом общении самораскрытие должно быть только взаимным. Но и в этом случае не торопитесь и сначала коснитесь отвлеченных тем, а потом — личных, прежде чем перейдете к информации личного характера.

Особую опасность представляет злоупотребление анонимностью и обманом, когда по электронной почте переписываются дети. В 1998 году семнадцать миллионов детей в возрасте от двух до 18 лет поддерживали переписку по электронной почте. Предполагается, что через пять лет число таких детей возрастет до 42 миллионов (Okrent, 1999). Особенно важно, чтобы родители следили за тем, с кем общаются дети по электронной почте. Интересный факт: некоторые родители не следят за общением своих детей по компьютеру, расценивая его как нарушение их частной жизни или подслушивание телефонных разговоров. Но как предостерегает Окринт, «есть разница между общением через Интернет и телефонным разговором: когда ваш ребенок отвечает на телефонный звонок, то наверняка знает, кто говорит с ним на другом конце провода». Родители должны проследить за тем, как их дети пользуются Интернетом и с помощью специальных программ блокировать доступ к нежелательным сайтам.

Зависимость

Третья потенциальная проблема для детей и взрослых — это зависимость от технических средств. Ее можно охарактеризовать как поведенческую зависимость, связанную с взаимодействием человека и машины (Griffiths, 1998). Соблазны электронного общения могут повлиять на ухудшение «обычных» межличностных отношений. Крайний случай такой зависимости описан в статье «Рассерженная жена» в газете *Cincinnati Enquier* (1999). Оказывается, что жена разозлилась на мужа, потому что он общался через Интернет в третьем часу ночи. Он находился в сети с четырех утра предыдущего дня и «болтал» с женщинами. Разгневанная и фрустрированная женщина в припадке ревности попыталась перерезать кабель, а затем набросилась на компьютер с молотком для разделки мяса. Она не оспаривала обвинения в домашнем насилии и не сопротивлялась аресту. Ее оштрафовали на 200 долларов.

Зависимость от технических средств — *поведенческая зависимость, связанная с взаимодействием человека и машины.*

ТЕОРИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

От чего зависит, будем ли мы вступать в отношения с другим человеком? Почему некоторые отношения никогда не заходят дальше определенных границ или ухудшаются? На эти вопросы отвечают две теории — теория межличностных потребностей и теория обмена.

Теория межличностных потребностей

Теория межличностных потребностей предполагает, что установление, развитие и поддержание отношений зависит от того, насколько участники этих отношений отвечают межличностным потребностям каждого в любви, присоединении и контроле над ситуацией (Schutz, 1966).

Потребность в любви отражает желание проявлять и получать любовь. Люди, которых вы знаете, вероятно, в различной степени умеют выражать любовь. Некоторые из них могут избегать доверительных отношений, редко проявлять сильные чувства к другим и сторониться тех, кто выражает или хочет выразить сильную страсть. Другие могут быть склонны к установлению близких отношений со всеми. Люди такого типа считают, что все окружающие — их хорошие друзья. Они сразу проникаются доверием к людям, которых встретили, и хотят, чтобы все тоже считали их друзьями. Между этими двумя крайностями находятся те, кто может выражать любовь и легко ее добиваться и кто получает удовольствие от разных взаимоотношений с другими.

Потребность в присоединении отражает желание быть в обществе других людей. У каждого человека присутствует в той или иной степени потребность участвовать в социальной жизни общества. Но здесь тоже существуют крайности. С одной стороны, те, кто предпочитает одиночество. Время от времени им нравится находиться среди людей, но им не требуется часто взаимодействовать с людьми, чтобы почувствовать удовлетворение. С другой стороны, есть те, кому постоянно требуется общение с людьми, и они испытывают напряжение, когда остаются одни. Двери в их доме всегда открыты — они всем рады и ждут, что другие будут рады им. Разумеется, большинство из нас не относятся ни к одной из этих крайностей. Как правило, нам иногда нравится находиться в одиночестве, а иногда — взаимодействовать с другими.

Потребность в контроле над ситуацией выражает желание влиять на события и людей, находящихся рядом с нами. К этой потребности люди тоже относятся по-разному. Некоторые, как видно из их поведения, избегают любой ответственности. Другая крайность — это те, кто все время стремятся доминировать над другими и чувствуют тревогу, когда им это не удается. Опять-таки большинство людей занимают промежуточное положение между двумя этими крайностями, и им иногда нужно лидировать, а порой вполне достаточно и того, что они подчиняются кому-то более влиятельному.

Как наш анализ может помочь понять процесс общения и развития отношений? Отношения между людьми возникают и прерываются отчасти из-за совместимости или несовместимости межличностных потребностей. Когда вы общаетесь с другими, вы можете решить для себя, действительно ли их потребности в любви, присоединении и контроле согласуются с вашими. Предположим, Эмили и Дэн регулярно видятся друг с другом, и оба считают, что у них близкие отношения. Они сидят и смотрят вдвоем телевизор, и если Дэн пытается положить руку на плечо Эмили, а Эмили при этом слегка напрягается, то можно предположить, что Эмили нуждается в любви меньше, чем Дэн. Нужно подчеркнуть, что потребности у людей действительно разные; к тому же, со временем они меняются. Если в любой данный момент времени потребность человека, с которым мы общаемся, существенно отличается от нашей и нам не удается это увидеть, то мы можем неправильно интерпретировать причины того, что наши отношения с человеком развиваются не так, как нам бы этого хотелось.

Теория межличностных потребностей Шаца помогает многое объяснить в том, как мы общаемся (Trenholm, 1991). Кроме того, исследование этой модели на практике в целом подтвердило ее основные теоретические положения (Shaw, 1981). Теория межличностных потребностей, однако, не объясняет, как люди приспосабливаются друг к другу в процессе отношений. Следующая теория, о которой мы расскажем, углубит понимание данного вопроса.

> ***Теория межличностных потребностей*** *— теория, согласно которой возникновение, развитие и поддержание отношений зависит от того, насколько хорошо каждый человек удовлетворяет межличностные потребности другого.*
>
> ***Потребность в любви*** *— желание выражать и получать любовь.*
>
> ***Потребность в присоединении*** *— желание находиться в обществе других людей.*
>
> ***Потребность в контроле над ситуацией*** *— желание влиять на события и окружающих людей.*
>
> ***Теория обмена*** *— теория, согласно которой взаимоотношения между людьми можно понять с точки зрения обмена вознаграждениями и издержками, возникающими во время взаимодействия людей.*
>
> ***Вознаграждения*** *— желательный результат отношений, представляющий ценность для человека.*
>
> ***Издержки*** *— нежелательные результаты отношений.*

Теория обмена

Еще один способ понять наши отношения — воспользоваться **теорией обмена.** Эту теорию разработали Джон У. Тибо и Гарольд Х. Келли (Thibaut & Kelly, 1986). Они считали, что отношения между

людьми можно понять с точки зрения обмена вознаграждениями и издержками, возникающими в процессе взаимодействия. **Вознаграждения** — это результат отношений, оценивающийся позитивно его участниками. Это хорошие чувства, престиж, полезная информация и удовлетворение эмоциональных потребностей, имеющих большое значение для человека. **Издержки** — это нежелательные результаты отношений, например время, энергия, тревога и эмоциональная боль. Так, Шэрон хочет поговорить со своей подругой Джан. Она думает, что подруга сумеет помочь ей решить трудную задачу по математике. Но Шэрон вряд ли обратится за помощью, если знает, что подруга будет вести себя слишком снисходительно по отношению к ней.

Как пишут Тибо и Келли, люди стремятся к общению, когда соотношение вознаграждений и издержек для них наиболее выгодно. Так, в нашем случае, попросит ли Шэрон у Джан помощи в решении задачи, зависит от следующих факторов: 1) считает ли Шэрон, что ценность информации, полученной у подруги, компенсирует страдания от язвительных замечаний Джан; 2) будет ли, с точки зрения лучшего соотношения вознаграждений/издержек, помощь Джан более выгодна, чем если Шэрон получит информацию в другом месте, скажем, у репетитора.

Этот анализ распространяется не только на отдельное взаимодействие, но и на взаимоотношения в целом. Если доля вознаграждений в одних взаимоотношениях выше, чем в других, то человеку будет казаться, что эти взаимоотношения приятные и удовлетворяющие. Однако если с течением времени «чистый вес» вознаграждений (вознаграждения минус издержки) в одних отношениях становится меньше, чем в других, то он начинает считать эти отношения неудовлетворительными и неприятными.

Если у человека есть связи с несколькими людьми, отношения с которыми характеризуются хорошим соотношением вознаграждений/издержек, то уровень требований к людям у этого человека достаточно высок и его, вероятно, не устроят менее удовлетворительные отношения. Наоборот, люди, у которых мало позитивных взаимодействий, будут довольны отношениями и взаимодействиями, не привлекательными для людей, имеющих более удовлетворительные отношения. Например, Дейвон может продолжать встречаться с Эрикой, даже если она очень плохо с ним обращается, потому что разница между издержками и вознаграждениями получается примерно такая же, как и в других отношениях, которые у него были. В жизни некоторые люди продолжают поддерживать отношения, которые другие сочли бы оскорбительными, потому что считают, что у них нет возможности выбрать что-то лучшее. Джоан живет с Чарли, несмотря на то, что он периодически бьет ее. Она считает, что он хозяйственный и любит ее, когда трезвый, и, кроме того, «кто еще женится на 45-летней женщине с тремя детьми?».

Теория обмена Тибо и Келли основывается на предположении о том, что люди сознательно и умышленно взвешивают вознаграждения и издержки, связанные с любыми взаимоотношениями или взаимодействиями, и сравнивают их с альтернативными возможностями. То есть люди стремятся к отношениям, которые могут быть им выгодны, и избегают отношений, влекущих за собой издержки (Trenholm, 1991). Может быть, полезно исследовать ваши отношения с точки зрения вознаграждений/издержек, особенно если они переходят в фазу стагнации. Вы начинаете осознавать, в каких сферах издержки больше вознаграждений для вас или для другого человека. В этом случае вы, вероятно, сможете что-то изменить в ваших отношениях, прежде чем они совершенно испортятся.

Подумайте об этом
Теория потребностей и теория обмена

Вспомните о каких-то особенно близких отношениях, которые у вас были. Как развивались и поддерживались эти отношения? Подумайте, как с помощью теории потребностей и теории обмена объяснить, почему эти отношения развивались именно так, а не иначе?

КОНФЛИКТ

Если двое людей состоят в близких и искренних отношениях, то неизбежно наступает время, когда стремление одного человека удовлетворить свои потребности вступает в конфликт с желаниями другого. Когда это происходит, партнеры переживают состояние конфликта. **Межличностный конфликт** — это результат ситуации, когда потребности или представления одного человека не соответствуют потребностям и представлениям другого. В ситуации конфликта его участники могут выбрать, как им вести себя и как общаться друг с другом.

Хотя многие люди считают, что ссора — это всегда плохо (конечно, ведь конфликтные ситуации вызывают у нас чувство тревоги и смятения), конфликт часто оказывается полезен, потому что он помогает разрешить противостояние и выяснить различия в точках зрения. В этом разделе мы исследуем пять способов справиться с конфликтом и затем предложим конкретные стратегии общения, которые можно использовать, чтобы эффективно инициировать конфликт и эффективно на него реагировать.

Межличностный конфликт *— результат ситуации, когда потребности или представления одного человека не соответствуют потребностям или представлениям другого.*

Как справиться с конфликтной ситуацией

Когда люди вступают в конфликт, они могут попытаться выйти из него, приспособиться, постараться принудить партнера к определенному решению, пойти на компромисс или сотрудничество (Cahn, 1990; Cupach & Canary, 1997; Filley, 1975).

Уход от конфликта, как правило, только откладывает его и усиливает конфронтацию.

Уход от конфликта

Когда люди уходят от конфликта, они физически или психологически отдаляются от самой ситуации. Люди могут физически уйти, оставив место ссоры. Например, Жюстина говорит: «Эдуардо, я думала, ты вернешь моим родственникам 60 долларов, которые одолжил на этой неделе». Эдуардо может уйти от конфликта психологически: он не обратит внимания на Жюстину и будет продолжать читать газету.

С точки зрения индивидуального удовлетворения, уход создает ситуацию «проигрыш—проигрыш», потому что ни одна из сторон в конфликте не достигает того, чего хочет. Хотя Эдуардо временно избежал конфликта, он знает, что конфликт возникнет снова.

А если принять во внимание удовлетворенность отношениями, то оба вида ухода, как правило, имеют негативные последствия. Когда люди постоянно уходят от конфликта, отношения ухудшаются. Почему? Потому что ни одна из сторон не устраняет его и не пытается исправить ситуацию. Более того, уход приводит к тому, что Кловин и Ролофф (Cloven & Roloff, 1991) называют «нагнетающим поведением». Под **нагнетанием конфликта** они подразумевают размышления или тягостные раздумья о подлинных или кажущихся проблемах, которые приводят к тому, что человек начинает считать их гораздо более серьезными, чем они есть на самом деле, и в результате начинает обвинять другого.

Уход может быть эффективен для отсрочки конфликта, поскольку человек получает возможность обдумать ситуацию. Скажем, Эдуардо отвечает Жюстин: «Постой, дай мне подумать, пока я пью кофе, и потом мы снова поговорим об этом». Через несколько минут, успокоившись, Эдуардо может вернуться к этой теме, уже готовый к возможной ссоре.

В некоторых обстоятельствах уход действительно является приемлемым решением. Когда ни отношения, ни сама проблема не очень важны, то уход — это хорошая стратегия. Например, на вечеринке, где только что познакомились Джош и Марио, зашел разговор о праве на оружие и его ограничении. Джош может вежливо извиниться и отойти, чтобы поговорить с другими людьми, когда поймет, что он совершенно не согласен с позицией, которую защищает Марио. В этом случае Джош считает, что нет смысла разрешать несогласие с Марио, — его взаимоотношения с Марио просто не имеют для него большого значения.

> ***Уход*** *— способ справиться с конфликтом, когда люди физически или психологически устраняются от конфликта.*
>
> ***Нагнетание конфликта*** *— размышления или тягостные раздумья над реальной проблемой или тем, что представляется проблемой, доводящие человека до состояния, когда конфликт считается более серьезным, чем он есть на самом деле, и человек начинает обвинять партнера.*

Приспособление

Приспособление — это уступка потребностям другого за счет игнорирования своих собственных потребностей. Например, Хуан хотел бы провести свой отпуск наедине с Марианой. Но когда она говорит: «Я думаю, будет весело, если Сара и Поль поедут с нами, как ты думаешь?», Хуан отвечает: «Ладно, как хочешь».

С точки зрения индивидуального удовлетворения, приспособление — это ситуация выигрыша и проигрыша. Приспосабливающийся человек проигрывает и дает возможность выиграть партнеру.

Привычка приспосабливаться в ситуации конфликта создает две проблемы, когда мы рассматриваем нашу удовлетворенность отношениями. Во-первых, когда конфликт улаживается путем приспособления одного партнера к другому, это может вести к принятию неправильных решений, потому что партнерами не высказываются важные факты, аргументы и точки зрения. Во-вторых, с точки зрения теории обмена, привычка приспосабливаться приводит к тому, что приспосабливающийся постоянно получает меньше. В конце концов такая ситуация перестает устраивать того, кто приспосабливается, и человек, постоянно уступающий в конфликтных ситуациях, будет стремиться к установлению более сбалансированных отношений с другим человеком.

Привычка приспосабливаться может стать проблемой для партнеров. Однако когда предмет спора не имеет для них большого значения, а гораздо важнее сами отношения, приспособление будет вполне приемлемо и эффективно. Например, вас может не особенно заботить, что именно есть на обед — цыпленка или рыбу, но если родственники вашего мужа или жены предпочитают рыбу, то вы вполне можете к ним приспособиться.

Более того, в некоторых культурах считается, что конфликты предпочтительнее разрешать именно таким способом. Например, японцы придерживаются

мнения, что человек поступит скромнее и спасет свое лицо, если приспособится, а не будет рисковать утратить уважение к себе, ввязавшись в ссору (Lulofs & Cahn, 2000).

> ***Приспособление*** *— способ разрешения конфликта, когда люди пытаются удовлетворить потребности другого и при этом жертвуют своими потребностями.*

Принуждение

Человек **принуждает** другого человека, когда требует, чтобы его потребности удовлетворялись, все идеи одобрялись, и при этом угрожает физически, оскорбляет словесно, заставляет другого что-либо сделать или манипулирует им. Этот стиль описывается поговоркой «кто силен, тот и прав».

С точки зрения удовлетворения индивидуальных потребностей, принуждение — это ситуация «выигрыш—проигрыш». Те, кто принуждают, требуют, чтобы все было так, как они хотят, и при этом мало считаются с издержками других.

С точки зрения удовлетворенности отношениями, принуждение редко делает отношения гармоничнее и, как правило, портит их. По этой причине принуждение приемлемо, только когда вопрос очень важен, а взаимоотношения — нет, а также в чрезвычайной ситуации, когда нужно предпринять быстрое и решительное действие, чтобы обеспечить безопасность и свести возможный вред к минимуму.

> ***Принуждение*** *— способ разрешения конфликта с помощью силы, словесных нападок или манипуляции; при этом человек требует, чтобы его потребности были удовлетворены, а идеи одобрены.*

Компромисс

Люди идут на компромисс, когда оба партнера готовы чем-то пожертвовать, чтобы найти общее в их позициях, и пытаются разрешить конфликт, предоставив, по крайней мере, некоторое удовлетворение обеим сторонам. При таком подходе оба партнера отказываются от какой-то части того, чего они действительно хотят или во что верят, или обменивают то, что они хотят, на что-то другое.

С точки зрения личного удовлетворения, компромисс создает ситуацию «проигрыш—проигрыш», потому что оба партнера в каком-то смысле «проигрывают», даже когда они «выигрывают». Хотя компромисс довольно распространен при разрешении конфликтов, у него есть свои недостатки. Следует отметить, что не всегда принимается правильное решение, поскольку стороны «продают» лучшее решение, чтобы достичь компромисса. Компромисс оказывается приемлемым, когда отношения важны, проблемы не имеют простого решения и оба партнера заинтересованы в какой-то части вопроса.

Компромисс не приносит вреда длительным отношениям, потому что обе стороны в результате получают некоторое удовлетворение.

> ***Компромисс*** *— ситуация, когда обе стороны идут на жертвы ради поиска общих интересов.*
>
> ***Сотрудничество*** *— разрешение проблем, при котором учитываются потребности и интересы каждой из сторон и находится взаимно удовлетворяющее решение.*

Сотрудничество

Сотрудничество — это такой способ разрешения конфликтов, когда учитываются потребности и вопросы каждой стороны и партнеры приходят к взаимно удовлетворяющему решению. В процессе сотрудничества люди обсуждают темы и свое отношение к ним, выделяют, что для них наиболее важно, и находят решение, устраивающее обе стороны.

Сотрудничество дает обоюдный выигрыш, потому что решение конфликта удовлетворяет обе стороны.

Если говорить об удовлетворенности отношениями, сотрудничество является позитивным, потому что обе стороны чувствуют, что с их мнением считаются. Партнеры начинают обмениваться идеями, взвешивать и обдумывать информацию. Какое бы решение ни было принято, они приложили все усилия, чтобы сотрудничать. На практике оказывается, что сотрудничество — наиболее приемлемый и самый эффективный способ уладить конфликт. Ниже, в рубрике «Исследования ученых», мы увидим, как исследование Дэниела Кэнери подтвердило, что сотрудничество играет важную роль в приемлемом и эффективном решении конфликтов.

Конструктивное обсуждение спорных вопросов требует определенных навыков. Давайте вернемся к примеру, в котором Эдуардо должен был вернуть 60 долларов родственникам Жюстины. Эдуардо злится на Жюстину за то, что она не может понять его проблемы. Как они могут прийти к взаимопониманию?

В целом подход к разрешению конфликтов, основанный на сотрудничестве, включает в себя пять составляющих: 1) определение проблемы; 2) анализ проблемы (в чем заключаются причины и каковы внешние признаки); 3) определение взаимно приемлемых критериев для оценки решений (каких целей мы хотим достичь); 4) предложение возможных решений (что мы можем предпринять); 5) выбор наилучшего решения. Иногда некоторые из этих этапов разрешения конфликта можно опустить.

Например, после того как Жюстина указывает, что ее родителям нужны деньги, Эдуардо спокойно объясняет, что он еще должен внести деньги на счет кредитной карты, поэтому он не сможет сразу отдать деньги ее родственникам. Когда они это обсуждают, Жюстина видит, что проценты на долг слишком высокие и Эдуардо нужно как можно быстрее погасить его, чтобы у него были деньги и он смог затем рас-

ИССЛЕДОВАНИЯ УЧЕНЫХ

Дэниэл Дж. Кэнери, профессор коммуникации в школе коммуникации Хью Даунс в Университете штата Аризона, рассказывает о том, как улаживать конфликт

Когда Дэн Кэнери писал о том, насколько полезным лично для него оказалось изучение конфликта, он, в частности, отмечал: «Я понял, как контролировать собственное поведение и сделать мои личные отношения более эффективными». Кэнери уже давно интересовался эффективным разрешением конфликтов и особенно увлекся этой темой, когда учился в аспирантуре университета Южной Калифорнии. Он проходил учебу одновременно с Брайаном Шпицбергом (Брайан Шпицберг сформулировал теорию о том, что компетентность в отношениях — это результат приемлемого и эффективного поведения) и вместе с Биллом Капечем, изучавшим конфликты в отношениях между людьми. Кэнери видел взаимосвязь между их исследованиями и своими. Но только лично пережив несколько удачных и неудачных конфликтных ситуаций, он начал серьезно изучать то, как поведение людей в конфликте влияет на их взаимоотношения.

Чтобы завоевать известность, ученые могут создать новую теорию, более четко описывающую взаимодействия людей; провести серию исследований, проверяющих и уточняющих теории других психологов, или заняться популяризацией знаний: систематизировать их, синтезировать теории и исследования, проведенные в данной области, так чтобы даже неспециалисты в данной сфере могли лучше понимать, что происходит. Дэн Кэнери добился славы, занимаясь популяризацией науки.

Анализ исследований, проведенный Кэнери, помогает определить, какой тип поведения приводит к тому, что человек воспринимается другими как компетентный и способный разрешить конфликт. Люди всегда придерживаются неких представлений о том, какое поведение приемлемо или эффективно в том или ином случае. Однако Кэнери считает, что очень важно, чтобы человека, разрешающего конфликт, считали компетентным. Опираясь на теорию компетентности Шпицберга, Кэнери определяет в своих исследованиях, какое поведение в конфликте помогает достичь приемлемости и эффективности. Результаты его исследований последовательно показывают, что интеграционная стратегия в конфликте, включающая такие методы, как сотрудничество и компромисс, оказывается наиболее приемлемой и эффективной. Более того, исследования Кэнери показали, что если один из участников отношений выглядит более компетентным при разрешении конфликтов, то другой ему больше доверяет, больше удовлетворен отношениями и воспринимает их как более близкие.

Обзоры Кэнери определяют конкретное поведение по управлению конфликтами, которое оказывается приемлемым и эффективным. Кэнери обнаружил, что когда человек одобряет аргументы других (например, «ну, теперь я вижу, почему ты так думаешь») и когда человек соглашается с аргументами других («Да, интересная мысль, а я об этом не подумал»), то такое поведение рассматривается людьми как приемлемое поведение в конфликте. Однако чтобы поведение считалось эффективным, нужно вести себя несколько иначе. По мнению Кэнери, человек ведет себя эффективно, когда, пытаясь управлять ситуацией, высказывает исчерпывающие аргументы, развивает и защищает свою точку зрения и четко разъясняет свои идеи. В ситуации конфликта приемлемое поведение может быть неэффективным, потому что оно, очевидно, подразумевает своего рода соглашение с другим человеком.

Кэнери считал, что в конфликтных ситуациях можно вести себя и приемлемо, и эффективно. Это привело его к исследованию аргументации в ситуациях конфликта. Его предварительные результаты показали, что компетентные люди (чье поведение со стороны казалось приемлемым и эффективным) начинали обычно с того, что признавали точку зрения другого или соглашались с частью его аргументов, прежде чем объясняли, оправдывали и отстаивали свою собственную точку зрения. Как считает Кэнери, при такой последовательности компетентные люди интерпретируют взаимодействие как совместное разрешение проблемы, а не борьбу интересов, когда может победить только одна сторона.

Многие выводы Кэнери и его положения о конфликте в личных отношениях включены в его книги «Конфликт во взаимоотношениях между людьми» (*Relationship Conflict*) (написана в соавторстве с Уильямом Капечем и Сьюзен Мессмен) и «Компетенция в межличностном конфликте» (*Competence in Interpersonal Conflict*) (в соавторстве с Капечем). Первая книга представляет собой синтез литературы о конфликте, написанной для аспирантов и ученых; во второй автор описывает, как читатели могут стать более компетентными и справиться с межличностным конфликтом в разных ситуациях. Полные ссылки на эти и другие публикации Кэнери есть в списке литературы в конце нашей книги.

Кэнери читает курс лекций по межличностной коммуникации, разрешению конфликтов и методологии исследований. Он разработал систему быстрой оценки конфликта, которую можно использовать, чтобы сделать эффективные и достоверные выводы из возникшего конфликта.

платиться с ее родителям. После некоторого обсуждения Эдуардо предлагает следующее: пока он расплачивается по долгу, он может выкраивать каждый месяц некоторое количество денег для ее родных. Жюстина соглашается и предлагает Эдуардо отдавать ее родным ежемесячно по 10 долларов, пока долг не будет выплачен. Эдуардо признает, что это оптимальное решение.

В следующем разделе мы рассмотрим, как использовать подход, основанный на сотрудничестве, инициируя конфликт и реагируя на конфликтное поведение других людей.

В табл. 8.3 подводится итог и описываются пять разных стилей поведения в конфликтных ситуациях, даются их характеристики, результаты и соответствующее применение. Далее в этой главе даются рекомендации по ведению продуктивной дискуссии в ходе разрешения конфликта.

Подумайте об этом
Стиль конфликта

Каков ваш стиль поведения в конфликтной ситуации?
Какие стили разрешения конфликта вызывают у вас с наибольшие затруднения?

НАВЫКИ КОММУНИКАЦИИ ДЛЯ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ ЧЕРЕЗ СОТРУДНИЧЕСТВО

Обычно один человек становится инициатором конфликта, а второй на него реагирует. Независимо от того, являетесь ли вы инициатором или реагируете на конфликт, вы можете попробовать применить метод сотрудничества и использовать специфические для этого метода навыки коммуникации и вербальные стратегии. В этом разделе мы исследуем, как лучше инициировать конфликт и эффективно реагировать на конфликт, инициированный другими людьми.

Как нужно начинать конфликт

Многие избегают конфликтных ситуаций, потому что не знают, как эффективно инициировать конфликтный разговор. Предлагаемые рекомендации (а также рекомендации по реагированию на конфликт, изложенные в следующем разделе) основаны на результатах исследований в различных областях (Adler 1977; Gordon 1970; Whetten & Cameron, 1998). Они помогут вам начать конфликт так, чтобы это не про-

Подход	*Характеристики*	*Цель*	*Точка зрения*
Уход	Нежелание сотрудничать, застенчивость	Воздержаться от конфликта	Я не хочу говорить об этом
Приспособление	Сотрудничество, застенчивость	Не расстраивать человека	Не так важно, чтобы все было по-моему, гораздо важнее сохранить мир
Принуждение	Нежелание сотрудничать, самоуверенность	Настоять на своем	Я добьюсь своего, независимо от того, что мне придется сделать
Компромисс	Частичное желание сотрудничать	Получить частичное удовлетворение	Мои требования будут частично удовлетворены, и я, в определенной мере, учту интересы другого человека
Сотрудничество	Взаимодействие, настойчивость	Совместно разрешить проблему	Давай обсудим и найдем наилучшее решение для нас обоих

воцировало защитную реакцию у партнеров и способствовало сотрудничеству.

1. Признайте, что у вас есть проблема. Предположим, вы пытаетесь подготовиться к тесту по самому трудному предмету, а ваша соседка включила на полную мощность магнитофон. Музыка играет так громко, что у вас трясутся стены и вы не можете сосредоточиться. Важно признать, что это *вы* злитесь, обижены или фрустрированы. Итак, чтобы разрешить вашу проблему, вы принимаете решение поговорить с соседкой. Вы эффективно объясните ей свою проблему, если начнете со следующих слов: «Привет. Ты не могла бы мне помочь в одном деле? Я пытаюсь подготовиться к экзамену... Это самый трудный экзамен...»

2. Опишите потенциальный конфликт, с точки зрения поведения, которое вы наблюдаете, возможных последствий и ваших ощущений. «Поведение — последствия — чувства» — такая структура означает, что когда конфликт возникает, он приводит к определенным последствиям и вы себя чувствуете определенным образом (Gordon, 1971). Очень важно объяснить все эти три шага другому человеку, чтобы он правильно понял вопрос. Такая структура требует, чтобы вы *описали* другому человеку, что вы видите или слышите, к каким это ведет последствиям, и какие чувства вы испытываете. Подход «поведение — последствия — чувства» требует описанных ранее навыков персонализации чувств, а также описания поведения и чувств.

В примере с громким звуком вы можете начать так: «Когда я слушаю твою музыку (поведение), я отвлекаюсь и не могу сосредоточиться, мне трудно готовиться к экзамену (последствия) и я испытываю беспокойство и досаду (чувства)».

Давайте подытожим. *Музыка включена на полную мощность* — это наблюдаемое поведение, вызывающее последствия. *Я отвлекаюсь и не могу сосредоточиться, и поэтому мне трудно заниматься* — это последствия, возникающие в результате такого поведения. *Я испытываю беспокойство и досаду* — это чувства, которые вы испытываете.

3. Старайтесь не позволять другому человеку менять тему разговора. Когда вы спрашиваете свою соседку о магнитофоне, предположим, она вам отвечает так: «Ой, да здесь все врубают музыку на полную катушку». Не переключайтесь на разговор обо «всех». Вернитесь к тому, с чего начали: «Да. Понятно, что у нас много шумных соседей, и громкая музыка меня обычно не беспокоит. Но все-таки сейчас у меня очень важное дело, и я надеялся, что ты мне сможешь помочь». Обратите внимание, как такие слова снова возвращают разговор к вашей проблеме.

Таблица 8.3

Стили разрешения конфликтных ситуаций

Индивидуальное чувство удовлетворенности	***Удовлетворенность отношениями***	***Какое влияние оказывает на отношения***	***Когда нужно применять***
Проигрыш/проигрыш: ни одна из сторон не получает удовлетворения	Отсутствует: конфликт не разрешается	Препятствует гармоничным отношениям: приводит к нагнетанию ситуации и обвинениям	Возможен только как временный выход из ситуации или когда вопрос не имеет большого значения
Проигрыш/выигрыш: противоположная сторона получает удовлетворение	Отсутствует: ни одна из сторон не довольна процессом	Причиняет вред отношениям, потому что один человек получает преимущество	Применяется для получения социального уважения или когда вопрос не имеет большого значения
Выигрыш/проигрыш: одна из сторон, принуждающий, получает удовлетворение	Отсутствует: физическое и психологическое страдание проигравшего	Причиняет вред отношениям, потому что один человек оказывается запуган	В неотложных ситуациях; когда это главный вопрос благополучия одного или многих людей; если кто-то вас использует в своих интересах
Проигрыш/проигрыш или выигрыш/выигрыш: ни одна из сторон не получает полного удовлетворения	Нейтральное или полное: обе стороны получают, по крайней мере, частичное удовлетворение	Может помочь или причинить боль, так как удовлетворение достигнуто в результате компромисса	Когда вопрос не очень важен, когда времени не хватает или когда другие способы решения не эффективны
Выигрыш/выигрыш: обе стороны удовлетворены процессом	Позитивное: отношения укрепляются, потому что партнеры приобретают взаимные выгоды	Укрепляет отношения, потому что выслушаны обе стороны	Всегда

4. Предложите разумное решение на основе общих ценностей. Как только вас поняли, предложите ваше решение. Ваше решение, скорее всего, одобрят, если вы сможете связать это решение с общими ценностями, интересами или общими ограничениями. В нашем примере вы могли бы сказать: «Я думаю, у нас у обоих бывает время, когда любая мелочь мешает сосредоточиться. Так что, хотя я все понимаю, я прошу тебя об одолжении, я надеюсь, ты поможешь мне, если сделаешь музыку потише, пока я учу материал». Иными словами, чем правильнее вам удастся начать конфликт, тем вероятнее вы получите желанный результат.

5. Продумайте, что сказать, прежде чем вы столкнетесь с другим человеком, чтобы выразить просьбу коротко и ясно. Пожалуй, самая большая проблема для большинства из нас состоит в том, что мы имеем благие намерения держаться в рамках, но нас захлестывают эмоции, и мы или говорим то, чего не должны были говорить, или раздражаем другого человека.

Прежде чем обрушиться на соседку, подумайте: «Что я должен сказать?». Потратьте минуту и отрепетируйте. Скажите себе: «мне нужно признать наличие проблемы, а затем следовать формуле поведение — последствия — чувства». Затем переберите в уме несколько фраз, чтобы они были наготове, когда ваша соседка откроет дверь.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Конфликты

В вашей рабочей тетради опишите эпизод конфликта, недавно пережитый вами. Как вели себя вы и другой человек? Каков был результат? Как вы себя чувствовали тогда? А теперь? Можно ли было иначе разрешить конфликт и прийти к лучшему результату?

Как эффективно реагировать на конфликт

Гораздо труднее эффективно отреагировать на потенциально конфликтную ситуацию, чем инициировать конфликт самому, потому что если человек не эффективно начинает конфликт, то его партнер может легко защититься. Если инициатор конфликта правильно сформулирует проблему: «У меня важное дело, и мне нужна твоя помощь», то, скорее всего, вы скажете что-то вроде: «Прости. Я даже не думал, что мой магнитофон может тебя побеспокоить. Хорошо, я сделаю потише». Если вы так ответите, то конфликт тут же будет исчерпан.

Но не все инициаторы конфликта осознают проблему, поведение, последствия и чувства при инициации конфликта, и вы сами можете попасть в ситуацию, когда вам потребуются все ваши навыки общения, чтобы найти выход из сложившегося положения.

1. Отключитесь от ситуации. Поднимете свой эмоциональный «щит». Любители сериала «Звездный путь» знают, что когда на корабль «Энтерпрайз» собираются напасть или его только что атаковали, капитан кричит «Защита!». Когда защита установлена, кораблю не страшен огонь врага, и капитан вместе с экипажем в состоянии эффективно справиться с проблемой.

Нам тоже мысленно надо надевать щит, когда мы сталкиваемся с прямой агрессией и зачинщиком конфликта. Если мы ставим эмоциональный барьер, то у нас появляется время эмоционально отключиться, так что мы можем сохранить свою способность разрешать проблемы. Итак, наденьте ваш щит, пока вы «считаете до десяти», и подумайте, как решить проблему.

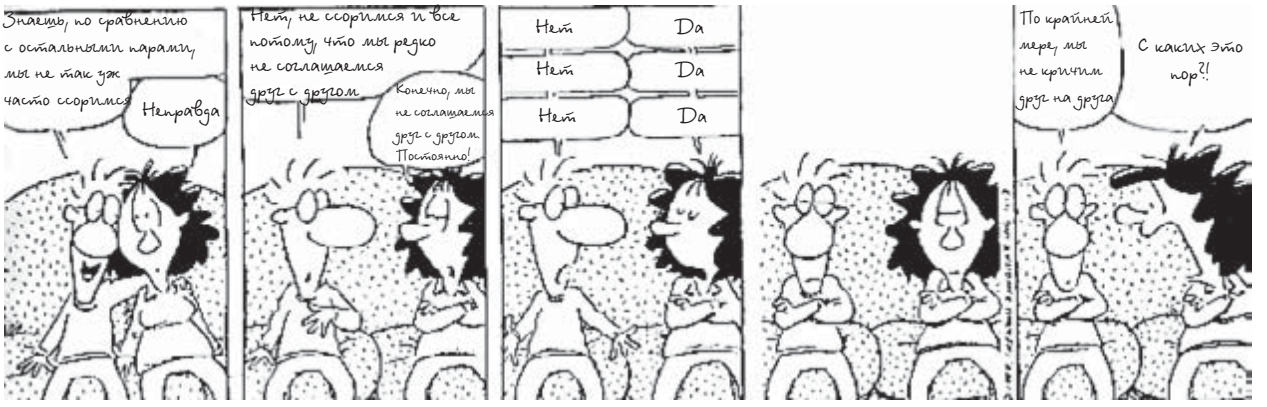
2. Обращайте внимание на невербальные сигналы и вербальное сообщение. Так же как и в любом другом виде межличностной коммуникации, способность слушать играет главную роль в разрешении конфликта. Как указывает Алан Барски (Barsky, 2000), «вы не должны только слушать, но должны быть уверены, что другая сторона знает, что вы ее слушаете и понимаете». Когда вы слушаете, вы должны улавливать невербальные и вербальные сигналы, как указывал Бергер (Berger, 1994), а если вы не будете принимать во внимание невербальную коммуникацию, «вы обрекаете себя на то, что увидите только верхушку очень большого айсберга».

Как сообщают Инфанте, Рансер и Джордан (Infante, Rancer, & Jordan, 1996), испытуемые в их экспериментах были уверены, что если человек улыбается, у него приятное выражение лица, расслабленное тело, сердечный и искренний голос, то конфликта не возникнет или он быстро уладится, а если человек хмурится, у него напряженное лицо, стиснутые зубы, суровый взгляд или взгляд в упор, стиснутые кулаки и громкий голос, то это увеличит вероятность возникновения конфликта и ссоры.

Представьте, однако, что вы сталкиваетесь с инициатором конфликта, и он говорит вам: «Выключи это чертово радио. Даже идиоту понятно, что такая громкая музыка сводит с ума, когда готовишься к экзаменам». Кроме грубости, вы, вероятно, различите лишь несколько неясных невербальных сигналов.

3. Проявляйте эмпатию, искренний интерес и заботу. Когда кто-то в жесткой форме пытается инициировать конфликт, он при этом пристально наблюдает за вами и за тем, как вы реагируете. Даже если вы не согласны с жалобой, вы должны показать, что понимаете чувства этого человека. Порой вы можете это сделать, если позволите инициатору конфликта «выпустить пар», пока слушаете его. Когда он успокоится, вы можете начинать решать проблему. Однако в этом случае вы правильно сделаете, если сначала скажете: «Прости, я понимаю, что ты злишься на меня».

4. Выскажете вслух и объясните, как вы понимаете проблему, а также задайте вопросы, чтобы уточнить, в чем ее суть. Большинство людей не знают о структуре «поведение — последствия — чувства», так что вам может понадобиться пере-



фразировать слова собеседника, чтобы убедиться, что вы понимаете, о чем идет речь. Если информации не хватает, вы можете задать вопросы, отражающие структуру «поведение — последствия — чувства»: «Что тебя отвлекает — громкость музыки или музыкальный стиль?». «Значит, у тебя было все в порядке, и ты нормально готовился к экзамену до того, как я включил музыку?». «Ты злишься на меня или тебя расстраивает то, что ты не можешь сосредоточиться? Может быть, проблема в чем-то еще?».

Иногда люди инициируют конфликт из-за мелочей, а настоящая проблема, которая требует своего решения, даже не упоминается в разговоре.

5. Ищите общее в ваших позициях, выделяя в жалобе другого человека то, с чем вы можете согласиться. Это не означает, что нужно уступать другому человеку. Также это не значит, что вам нужно притворяться, что вы соглашаетесь с тем, с чем на самом деле не согласны. Тем не менее, если вы будете использовать свое умение поддерживать собеседника, то сможете найти что-то общее, с чем вы можете согласиться (Adler, 1977).

Возьмем уже известный нам пример: «Выключи это чертово радио. Даже идиоту понятно, что если сделать так громко, то, скорее всего, разозлишь человека, пытающегося подготовиться к экзаменам». В ответ вы могли бы отчасти согласиться: «Я понимаю, я и сам впадаю в отчаяние, если не могу сосредоточиться». Вы могли бы согласиться с восприятием инициатора конфликта: «Я вижу, что тебе трудно учиться под музыку». Или вы можете согласиться с чувствами человека: «Очевидно, ты злишься, и тебе обидно».

Вам не нужно соглашаться с выводами инициатора конфликта или его оценками. Вам не требуется приспосабливаться. Всего лишь согласившись с отдельным аспектом жалобы, вы создаете общую почву для поиска решения проблемы.

6. Предложите рассмотреть альтернативные решения. Как только вы поняли, что пришли к единому мнению с вашим партнером относительно сути проблемы, спросите другого человека, какое решение ему представляется наилучшим. Инициатор конфликта, вероятно, потратил какое-то время, обдумывая, что надо сделать для удовлетворения своих потребностей, и если вы спросите соседа или соседку о возможных решениях проблемы, то это покажет вашу готовность слушать и сотрудничать. Вы с удивлением можете обнаружить, что вам предлагают разумное решение. Если это не так, то вы можете придумать альтернативное решение проблемы на основе идей соседки или соседа. В любом случае, когда вы предлагаете другому решить проблему, вы тем самым заявляете о своем доверии к этому человеку и создаете более благоприятную атмосферу для решения проблемы.

Обучение на собственных неудачах при разрешении конфликтов

В идеале вы всегда хотите разрешить конфликт, как только он возникает. Тем не менее бывает так, что людям не удается этого сделать.

В случаях, когда отношения с конфликтующим имеют для вас большое значение, особенно важно потратить время и проанализировать свою неспособность разрешить конфликт. Задайте себе следующие вопросы: «Что произошло неправильно?», «Кто из нас был пристрастен в своих оценках?», «Может быть, я использовал неприемлемый стиль решения в данной ситуации?», «Может быть, нам не удалось найти адекватный метод решения проблемы?», «Может быть, мы были слишком заинтересованы в желаемом результате?». «Удалось ли мне использовать такие базовые коммуникативные навыки, как способность изложить проблему своими словами, описать свои чувства и убедиться в правильности своего восприятия?», «Может быть, я скатился к тому, что Терк и Монахан (Turk & Monahan, 1999) называют “повторяющееся неоптимальное поведение” — словесное оскорбление, обман, или сарказм, — и я машинально начинаю вести себя подобным образом, когда злюсь?».

Когда вы тратите время на анализ своего поведения, вы подготавливаете себя к тому, что будете действовать успешнее в следующем конфликте. Конфликты неизбежны, поэтому вам еще не раз представится возможность применить полученные навыки.

РАЗВИТИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАВЫКОВ
Описание поведения, последствий и чувств

Навык	Использование	Процедура	Пример
Описание сути конфликта в терминах поведения, последствий и чувств.	Помочь человеку полностью понять суть проблемы.	Персонализируйте сообщение Опишите поведение, которое вы видите или слышите Опишите последствия этого поведения Опишите ваши чувства	Джейсон говорит: «Помоги мне, пожалуйста, решить одну проблему. Когда я говорю, что я думаю, и ты не отвечаешь (поведение), я начинаю думать, что тебе наплевать на меня и на то, что я думаю (последствия) и из-за этого я очень на тебя злюсь (чувства)».

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Неудачное разрешение конфликта

Вспомните, какой конфликт вы недавно пережили и какой вам не удалось успешно разрешить. Проанализируйте этот случай, используя понятия из этой главы. В рабочей тетради под пунктом 8.4 запишите ответы на следующие вопросы. Какого типа был этот конфликт? Каков был стиль моего поведения? Как вел себя человек, с которым у меня возник конфликт? Как наши стили поведения повлияли на то, что произошло? Насколько мое поведение соответствовало рекомендациям по инициации конфликта и реакции на него? Что бы я изменил, если бы мог «переиграть» сцену конфликта?

БЕСЕДА И АНАЛИЗ

Ниже приводится запись беседы между двумя людьми — Джан и Кеном. Прочитайте ее и обратите

КАК БЫ ПОСТУПИЛИ ВЫ? Вопрос этики

Салли и Эд встречались больше трех лет, пока Эд не переехал жить в другое место, чтобы учиться в колледже, находившемся в 150 милях от его прежнего места жительства. Когда он уехал, они пообещали друг другу продолжать встречаться и условились, что если кто-то из них захочет встречаться с другим человеком, то прежде сообщит об этом.

За первые пять месяцев, пока Эда не было, Салли подружилась с Джейми, с которым она работала в детском саду при студенческом городке местного колледжа. Джейми был веселым парнем, и в рабочее время он и Салли часто подшучивали друг над другом, поэтому другие работники считали, что они флиртуют. Несколько раз они ужинали вместе. По предложению Джейми в те два выходных, когда Эд не приезжал, они вместе ходили в кино. Шло время, и Салли стало ясно, что Джейми воспринимает ее не просто как знакомую. Поскольку она не хотела лишиться приятеля, то никогда не говорила об Эде.

Однажды в пятницу, как раз когда Салли и Джейми собирались уйти из детского сада и отправиться в кино, дверь широко открылась, и вошел Эд. Салли его не ждала, но стоило ей на него взглянуть, как она широко улыбнулась, подбежала и обняла его. Салли так разволновалась, что даже не обратила внимания на то, что Джейми был потрясен и разочарован. Она быстро представила Эда Джейми и затем мимоходом сказала Джейми: «Увидимся в понедельник!», — и ушла с Эдом.

В тот уикэнд Эд признался Салли, что он решил прекратить их отношения. Он встречался с женщиной в своем общежитии, и у них был роман. Салли возмутилась. Она обвинила Эда в том, что он вел себя бесчестно и нарушил их соглашение о встречах с другими, и сказала, что он использовал ее, пока ему не подвернулась новая подружка в колледже. Их разговор окончился ничем, и в конце концов Эд ушел.

В понедельник, когда Салли увидела Джейми на работе, он вел себя холодно и грубо. Она предложила ему пообедать вместе перед занятиями, и была искренне удивлена, когда он коротко ответил «нет». Обедая в одиночестве, Салли обдумывала свое поведение и задавала себе вопрос, сможет ли она когда-нибудь восстановить отношения с Джейми и как это сделать.

1. В чем состоят этические проблемы в данной ситуации? На основании каких этических норм действия Салли, Эда и Джейми можно считать этичными или неэтичными?

2. Используя принципы разрешения конфликтов, изложенные в этой главе, разыграйте различные ключевые эпизоды в этом сценарии и измените их так, чтобы сделать более этичным общение и улучшить исход ситуации.

внимание, как их отношения влияют на взаимодействие. Ответьте на следующие вопросы.

1. Как каждый из собеседников пытается справиться с этим конфликтом?

2. Насколько каждый из них прислушивается к собеседнику?

3. Насколько ассертивны Джан и Кен?

4. Как каждый из собеседников предоставляет обратную связь и описывает свои чувства?

Записав ваши ответы на приведенные выше вопросы, сравните их с ответами, которые дали авторы книги.

Беседа ***Анализ***

Кен: Джан, нам надо поговорить. Зачем ты рассказала Шеннон о том, что было между мной и Кэти? Теперь Шеннон не хочет со мной разговаривать.

Джан: (минуту молчит, а потом понимает, что он все узнал). Кен, извини, я не собиралась ей говорить. У меня просто с языка слетело, когда мы болтали.

Кен: Извини? Извини — этого мало. Я рассказал тебе об этом по секрету, и ты обещала, что все останется между нами.

Джан: Кен, я сказала ей это задолго до того, как вы начали с ней встречаться. Ты знаешь, я давно дружу с Шеннон. Мы болтаем о парнях, изменах и тому подобной чепухе. К тебе конкретно это не относилось.

Кен: Неужели? А я считаю, что относилось. Ты не имела права говорить никому ни при каких обстоятельствах. Теперь Шеннон мне не доверяет. Она думает, что я подонок и сплю со всеми подряд.

Джан: Ну извини, но вы тогда еще не встречались.

Кен: Ты знаешь, я о другом. Даже если бы я тогда встречался с Шеннон, это было бы не важно. Я считал, что тебе можно доверять и рассказывать все и что все останется между нами.

Джан: Да, как в тот раз, когда я сболтнула тебе, что подумываю о том, чтобы уйти из школы на семестр, и ты рассказал моему отцу?

Кен: Но это не одно и то же.

Джан: По-моему, одно и то же. Я верила тебе, а ты меня выдал. Отец устроил мне взбучку. Он бы никогда не узнал, что я думаю об этом. Я тебе верила, а ты меня предал!

Кен: Ну послушай, я просто о тебе заботился. Я знал, что ты делаешь большую ошибку, и я пытался тебя остановить. И, кроме того, я знаю, что я был прав! (обескураженно) Не увиливай. Ты хочешь сказать, что ты расплатилась за твоего папу, рассказав все Шеннон?

Джан: Нет. Я просто пытаюсь сказать, что ты не имеешь права бросать камни в мой огород!

Кен: Значит, ни один из нас не может доверять другому. Может, нам просто не стоит говорить друг другу то, что мы не хотели бы сделать известным всем, а?

Джан: Не будь тупицей. Извини, ладно?

Кен: Что мне с твоих извинений? Теперь у меня с ней все кончено.

Джан: Ты хочешь сказать, что если я рассказала о твоем давнем поступке, то это может привести к разрыву отношений между вами?

Кен: Да, так вполне может получиться.

Джан: Слушай, я сказала «прости меня» и именно это я и хотела сказать. Извини, что вспомнила еще и то, что ты говорил обо мне моему отцу. Я знаю, это несправедливо, но ты знаешь, ты действительно причиняешь мне боль, когда так злишься на меня.

Кен: Послушай, я не должен был, кончено, ничего говорить твоему отцу. Наверное, мне стоило подтолкнуть тебя к разговору с ним. Мы по-прежнему друзья?

Джан и Кену за 20. Они встречаются в квартире Джан. Джан и Кен стали хорошими друзьями и дружат уже давно. Но из-за того, что Джан сказала на прошлой неделе, Кен считает, что она предала их дружбу.

1. Как каждый из собеседников пытается справиться с этим конфликтом?

Ваш ответ:

Ответ авторов: Главным образом, Джан приспосабливается, в то время как Кен принуждает. Иногда оба идут на компромисс, однако они не приходят к сотрудничеству. Кен начинает беседу, заставляя Джан защищаться. Он показывает свой гнев, но не описывает это. Для начала ему было бы лучше использовать структуру «поведение — последствия — чувства». Джан, чувствуя гнев Кена в начале беседы, начинает с извинений, что говорит о признании ею своей вины и о ее чувствах. Джан снова приспосабливается, когда она говорит: «Ну извини, но вы тогда еще не встречались». Она признает невысказанные чувства Кена в своем извинении. Но она также продолжает защищать свои действия, указывая на то, когда она рассказала обо всем Шеннон. Джан могла бы быть более эффективной, если бы она больше фокусировалась на сочувствии и заботе. Джан переключается на подход принуждения, когда она говорит: «Да, как в тот раз, когда я сболтнула тебе, что подумываю о том, чтобы уйти из школы на семестр, и ты рассказал об этом моему отцу?». Она указывает на то, что в прошлом Кен не оправдал ее доверия. Кен оправдывается, но при этом указывает на то, что Джан изменила тему. Он хочет снова сосредоточить обсуждение на поведении Джан. Но Джан продолжает наступление и говорит: «Знаешь, это одно и то же. Я верила тебе, а ты меня выдал. Отец устроил мне взбучку. Он бы никогда не узнал, что я думаю об этом. Я тебе верила, а ты меня предал». Она описывает подробности ситуации, чтобы показать Кену результат его поступка. Обратите внимание на последнее предложение: «Я тебе верила, а ты меня предал!». Если бы Джан честно приписывала себе проблему, она была бы должна, используя стратегию «поведение — последствия — чувства», приписать себе свои чувства примерно так: «Ты рассказал моему отцу, он рассердился, и я почувствовала себя преданной».

2. Насколько каждый из них прислушивается к собеседнику?

Ваш ответ:

Ответ авторов: Кен не хочет выслушивать Джан. Он отклоняет ее извинение: «Извини? Извини — этого мало», — и продолжает свои агрессивные нападки. Он обвиняет Джан в том, что она преднамеренно причинила боль Шеннон. Это его умозаключение. Джан пытается поправить Кена, излагая факты и объясняя контекст ее разговора с Шеннон, когда она говорит: «Кен, я сказала ей это задолго до того, как вы начали с ней встречаться. Ты знаешь, я давно дружу с Шеннон. Мы болтаем о парнях, изменах и тому подобной чепухе. К тебе конкретно это не относилось». Кен отклоняет объяснение Джан, настаивая на своей собственной интерпретации. Он продолжает изливать свои чувства. К концу беседы Джан пытается смягчить предложение Кена о том, что они больше не будут ничего говорить друг другу, и извиняется уже в третий раз. Кен снова не слушает и отклоняет ее извинение.

3. Насколько ассертивны Джан и Кен?

Ваш ответ:

Ответ авторов: Кен чрезмерно настойчив. Он продолжает свои агрессивные нападки, когда говорит: «Извини? Извини — этого мало. Я говорил это тебе наедине, и ты обещала, что это останется между нами». Он продолжает использовать принуждение в большей части беседы, однако он не описывает свои чувства.

4. Как каждый из собеседников предоставляет обратную связь и описывает свои чувства?

Ваш ответ:

Ответ авторов: И Джан, и Кен не хотят помочь друг другу полностью понять проблему, когда они не описывают основу конфликта в терминах поведения, последствий и чувств. В начале беседы Кен показывает свой гнев, но не описывает его. В последней части беседы Джан имеет возможность честно приписать себе свои чувства, сказав: «Ты рассказал моему отцу, он рассердился, и я почувствовала себя преданной». Однако вместо использования стратегии «поведение — последствия — чувства» она говорит: «Я тебе верила, а ты меня предал!».

РЕЗЮМЕ

Межличностное общение помогает развивать и поддерживать взаимоотношения. Хорошие отношения представляют собой любое взаимодействие одного человека с другим, удовлетворяющее обоих.

Бывает три типа взаимоотношений. Знакомые — это люди, которых мы знаем по имени и можем поговорить с ними, но взаимодействия с такими людьми ограничены качественно и количественно. Дружба характеризуется определенной степенью сердечности, привязанности, доверия и самораскрытия, преданности и ожидания того, что отношения сохранятся в будущем. Близкие люди — это те, с кем мы делимся нашими самыми сокровенными чувствами, с ними мы проводим много времени вместе и считаем эти отношения чем-то особенным.

Жизненный цикл отношений состоит из зарождения отношений, стабилизации и разрыва или уга-

сания. На стадии зарождения отношений люди вступают в разговор, поддерживают его и переходят к более близкому общению. Отношения укрепляются, если человек осваивает навыки описания, открытости, разговора в форме предположений и на равных. Часто люди разрывают отношения. Мы можем прекратить отношения разумно или так, что наша возможность продолжить взаимоотношения исчезнет. С помощью окна Джогари мы можем исследовать степень открытости и закрытости человека в отношениях.

Многие устанавливают отношения по Интернету через общение в чатах и электронную почту. Отношения, которые устанавливаются через электронные виды коммуникации, могут быть анонимными, и люди порой ведут себя бесчестно. Зависимость от Интернета может разорвать отношения.

Две теории особенно хорошо объясняют динамику отношений. Шац рассматривает отношения с точки зрения способности удовлетворять межличностную потребность в любви, чувстве присоединения и контроля. Тибо и Келли рассматривают взаимоотношения как своего рода обмен: люди оценивают отношения с помощью анализа вознаграждений/издержек, взвешивают энергию, время и вложенные деньги и полученное удовлетворение.

Прежде всего, отношения могут быть разорваны из-за неспособности успешно справиться с конфликтом. Мы справляемся с конфликтами по-разному: уходим от них, приспосабливаемся, принуждаем партнеров, идем на компромисс и сотрудничество. Когда мы заинтересованы в долгосрочных отношениях, то сотрудничество является наиболее приемлемым способом разрешения конфликта.

Когда у вас с кем-то возникла проблема, инициируйте конфликт, применяя базовые навыки коммуникации. Признайте, что у вас есть проблема; опишите суть конфликта с точки зрения поведения, последствий и собственных чувств; заранее спланируйте то, что вы скажете; старайтесь не оценивать мотивы другого человека; выражайте свою просьбу так, чтобы она была основана на общих интересах — ваших и собеседника.

Когда вы реагируете на проблему другого человека, старайтесь реагировать на невербальные сигналы в его поведении, используйте ваш эмоциональный щит, в ответах проявляйте эмпатию, проявляйте подлинную заинтересованность, перефразируйте слова партнера и изложите, как вы сами понимаете проблему, ищите общую почву и попросите человека предложить альтернативное решение.

Наконец, учитесь на неудачном опыте разрешения конфликтов.

Интервьюирование

Цели:

Прочитав эту главу, вы сможете ответить на следующие вопросы.

- Как подготовиться к собеседованию при приеме на работу?
- Из каких разделов состоит резюме?
- Как составить сопроводительное письмо и резюме на компьютере?
- Каковы особенности открытых и закрытых, основных и второстепенных, а также нейтральных и наводящих вопросов?
- Как проводить собеседование при приеме на работу?
- Каковы типичные вопросы, задаваемые на собеседовании при приеме на работу?

Ровно в 15.30 Чет стоял у двери кабинета директора по персоналу компании «Гровер Индастриз». Он пришел, чтобы пройти собеседование для поступления на работу. Секретарь провела его в кабинет и представила Майлзу Беддингтону.

— Садитесь, — предложил Беддингтон, — давайте побеседуем. Итак, я просмотрел ваше резюме и теперь хотел бы задать вам несколько вопросов. Почему вы хотите работать в нашей компании?

— В агентстве по трудоустройству студентов сказали, что вам нужны сотрудники.

— Какая, по вашему мнению, должность вам подойдет?

— Та, где я смогу проявить свои способности.

— Какие из ваших навыков будут наиболее полезны для нашей компании?

— Я люблю работать.

— Вы ознакомились с нашей основной продукцией?

— Нет еще. У меня не было на это времени.

— Я понимаю. Хорошо. А почему вы думаете, что сможете быть полезны для нас?

— Потому что я очень люблю работать.

— У вас есть какой-нибудь опыт ведения бизнеса?

— Ну-у... как бы это сказать... Я продавал журналы в школе. Да и еще у жены моего брата свой бизнес, и я постоянно слушаю ее разговоры.

— И все же, что вы умеете делать лучше всего?

— Я уже сказал. Я могу очень много работать.

— Хорошо, Чет. Все компании заинтересованы в трудолюбивых служащих. Но я еще должен побеседовать с другими кандидатами. Так что я свяжусь с вами.

Когда Чет вернулся домой, Таня спросила его: «Ну, как прошло собеседование?»

— Отлично, — ответил Чет. — Мое трудолюбие произвело сильное впечатление на мистера Беддингтона.

Как вы думаете, велики ли шансы Чета получить эту работу?

Хотя собеседование при приеме на работу, особенно для новичков, часто становится болезненной процедурой, его необходимо пройти (иногда даже не раз), независимо от того, на какую должность вы претендуете и какова ваша профессия. В худшем случае собеседование превращается в пустую трату времени, в лучшем — собеседование может дать ценную информацию о претенденте, и ему удается убедить компанию, что именно он достоин занять предлагаемую вакансию.

Умело проведенное собеседование позволяет составить представление о способностях человека, его честолюбии, умении общаться, знаниях и интеллекте, а также о его моральных качествах. С другой стороны, собеседование помогает поступающему на работу продемонстрировать свои лучшие качества.

Собеседование при приеме на работу — это особая ситуация межличностного общения, предъявляющая специфические требования. Давайте рассмотрим некоторые методы, которые может использовать кандидат при поступлении на работу, а интервьюер — при проведении собеседования.

ОБЯЗАННОСТИ ПРЕТЕНДЕНТА НА РАБОЧЕЕ МЕСТО

Собеседование играет очень важную роль в процессе поиска работы, даже временной. И чтобы добиться успеха, отнеситесь к нему серьезно и ответственно. Не имеет смысла пытаться занять должность, которая связана с незнакомой вам деятельностью. Конечно, неплохо приобрести опыт собеседования, но вы напрасно потратите время, если будете пытаться получить работу, которая вам не нравится или для которой у вас нет достаточной квалификации.

Получив приглашение на собеседование, помните, что вам нужно продать себя и свою квалификацию. Просмотрите еще раз главу 4, в которой мы рассматривали невербальное поведение, и не забывайте, какое впечатление оно может произвести на собеседника. И если хотите предстать в лучшем свете, позаботьтесь о своем внешнем виде. Ваша одежда должна соответствовать обстановке и характеру компании, которая предоставит или не предоставит вам работу.

Подготовка к собеседованию

Конечно, вы хотите как следует подготовиться к собеседованию. Но прежде нужно сделать две вещи: написать сопроводительное письмо и резюме. Они помогут вам «получить приглашение на собеседование и продать себя» (Schmidt & Conaway, 1999).

Сопроводительное письмо *— короткое, правильно составленное письмо, выражающее ваш интерес к той должности, которую вы хотите занять.*

Напишите сопроводительное письмо

Сопроводительное письмо должно быть коротким и в нем должен быть четко выражен ваш интерес к той должности, которую вы хотите занять. Всегда адресуйте это письмо лично тому человеку, который будет принимать вас на работу, и не отправляйте его, например, в отдел по работе с персоналом. Если вам неизвестно имя адресата, постарайтесь его выяснить, позвонив в компанию. Поскольку вы пытаетесь вызвать интерес к собственной персоне, проверьте, чтобы ваше сопроводительное письмо не выглядело как официальный документ. В письме обязательно нужно указать следующее: где и как вы узнали о вакансии, причины, по которым вам интересна именно эта компания, ваши основные навыки и способности (несколько самых главных), насколько вы соответствуете предъявляемым для этой должности требованиям, ваши интересы, которые могут быть потенциально связаны с данной работой, и просьба о собеседовании. Письмо должно быть объемом в одну страницу или меньше, и его обязательно нужно отправить вместе с резюме.

Составьте резюме

Резюме представляет собой краткий перечень ваших умений и навыков, это ваш «молчаливый торговый представитель» (Stewart & Cash, 2000). Стандартных форм резюме не существует, однако можно указать, что принято и что не принято включать в резюме. Составляя резюме, подавайте информацию так, чтобы ваши шансы быть приглашенным на собеседование возросли:

1. Контактная информация. Ваше имя, адрес и номера телефонов, по которым вас можно найти (указывается обязательно).

2. Ваша профессиональная цель. Кратко (в одно предложение) сформулированная цель, связанная с вашими профессиональными навыками и деятельностью (важно для постоянной работы с полной занятостью).

3. Опыт работы. Оплачиваемая и неоплачиваемая работа, начиная с самой последней. Обязательно указывайте время поступления на работу, занимаемую должность и обязанности (характер выполняемой работы).

4. Образование. Среднее, высшее, законченное, незаконченное. Научная степень (если есть). Название учебных заведений и дата окончания учебы. Специальные курсы (указываются только те, которые имеют отношение к данной работе).

5. Служба в армии. Род войск, звание, должность, награды. Военная обязанность после демобилизации.

6. Соответствующие профессиональные сертификаты и связи. Членство в профессиональных организациях, исполняемые обязанности.

7. Общественная деятельность. Членство в общественных организациях, обществах, клубах.

8. Специальные навыки. Уровень владения иностранными языками, знание компьютера.

9. Интересы и увлечения. Указываются только те, которые имеют отношение к вашей профессии

10. Рекомендации. Люди, которые хорошо знают ваши профессиональные качества и могут за вас поручиться. Указать только тех, от которых при необходимости можно получить рекомендацию.

***Резюме** — краткий перечень ваших профессиональных способностей и навыков.*

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Реальное и идеальное резюме

В рабочей тетради под пунктом 9.1 составьте план резюме, отражающего ваши способности и навыки на сегодняшний день. Затем набросайте план идеального резюме, которое вы хотели бы составить для себя после окончания учебы или через пять лет. После этого ответьте на следующие вопросы: В чем отличия между реальным и идеальным резюме? Что вам необходимо предпринять, чтобы ваше резюме в будущем приблизилось к идеальному? Выполняя это задание, сосредоточьте внимание на содержании, а не на форме резюме.

Обратите внимание на то, что в резюме не включают такую информацию, как рост, вес, возраст, пол, семейное положение, здоровье, вероисповедание, национальность, политическая ориентация, а также не сообщают о желаемой зарплате. Хотя вы не включаете в резюме рекомендации, заручитесь поддержкой людей, которые могут их вам дать.

Кроме того, вы должны выбрать определенный формат резюме: размер отступа и полей, деление на абзацы, шрифт и т. д. Объем резюме не должен составлять более трех страниц. Обычно для студентов бывает достаточно одной-двух страниц. Очень важно, чтобы резюме было отпечатано на чистой качественной бумаге и не содержало грамматических и фактических ошибок. Попытайтесь взглянуть на себя глазами вашего работодателя. Какие люди нужны этой компании? Какими качествами они должны обладать? Указывайте только те навыки и знания, которые убедят вашего работодателя, что именно вы способны выполнять предлагаемую работу. Самое главное, продумывайте каждый ответ, но при этом будьте правдивы. Вы можете подчеркнуть свои достоинства, но избегайте искажения фактов. На рис. 9.1 приведен образец сопроводительного письма, а на рис. 9.2 дан образец резюме выпускницы колледжа.

Электронные сопроводительные письма и резюме

Электронные сопроводительные письма и резюме посылаются по электронной почте. Они достаточно популярны как у работодателей, так и у соискателей работы. Например, с 1995 по 1999 количество резюме, отправленных по электронной почте, возросло с 5% до 50% (Criscito, 2000). Электронные формы резюме привлекают работодателей тем, что их можно быстро просмотреть и выбрать подходящую кандидатуру. Людям, ищущим работу, такие резюме позволяют сэкономить время и деньги.

Хотя электронные сопроводительные письма и резюме содержат схожую информацию, они отличаются от тех, что отправляются обычной почтой (Schmidt & Conway, 1999). Многие отличия вызваны электронным сканированием. Поэтому следует избегать жирного шрифта, курсива, кавычек, затрудняющих процесс сканирования. И самое главное — сохраняйте простой формат. Например, в электронной версии резюме, приведенного на рис. 9.2, материал правой колонки (адрес, телефон, *e-mail*) следует перенести и напечатать слева, под именем отправителя. Точно так же начало каждого абзаца следует сдвинуть влево, к вертикальному уровню каждого заголовка.

Существуют три вида электронного резюме: машинописное резюме, которое становится электронным с помощью сканирования; резюме, составленное в специальном, созданном для этой цели компьютерном файле и отправленное по электронной почте; резюме, помещенное на домашних страницах Интернета (Criscito, 2000).

Отсканированное резюме может быть отправлено на *e-mail* компании в службу по подбору персонала по Интернету. Если у вас уже есть отпечатанное резюме, его можно отсканировать и отправить по электронной почте, не набирая его повторно на компьютере. Резюме в виде текстового файла отправляется на домашние страницы компании в Интернете в рабочий банк данных или в раздел новостей. Помещая резюме на домашних страницах, вы увеличиваете вероятность того, что кто-то, заинтересованный в работниках вашей квалификации, узнает о том интересе, который вы проявляете к его компании.

Более детальную информацию об электронных версиях резюме вы можете найти в книге Стивена Грабера «Все о резюме. Лучшие резюме для каждого: от студента до директора» (Graber, 2000).

Общайтесь!
Использование новых технологий

Сейчас у многих компаний есть электронная почта и страницы в Интернете. Это позволяет кандидатам искать работу по Интернету. Загляните на страницу по адресу: http://www.Monster.com. Просмотрите список вакансий по интересующей вас специальности. Обратите особое внимание на предлагаемые анкеты.

Собеседование

Компании используют собеседование, чтобы выбрать лучшего из кандидатов для приема на работу. Собеседование позволяет работодателю определить, действительно ли кандидат обладает необходимыми

2326 Тауэр Плэйс
Цинциннати, Огайо 45220
8 апреля 2001 года

Мистеру Кайлу Джонсу
Ассоциация маркетинговых исследований «Акме»
П\я 482
Цинциннати, Огайо 45201

Уважаемый мистер Джонс,

Я бы хотела получить должность младшего сотрудника в Ассоциации маркетинговых исследований «Акме». Я узнала об этой вакансии в Студенческом Совете по трудоустройству Университета Цинциннати. Я учусь на старшем курсе математического факультета университета Цинциннати. Я бы хотела работать над проведением маркетинговых исследований, эта тема мне очень интересна, я легко обучаема, и мне нравится работать с разными людьми. Меня привлекает перспектива работы в такой фирме, как Ассоциация маркетинговых исследований «Акме», где я бы могла применить свои навыки на профессиональном уровне.

Обучаясь на математическом факультете, я развивала свои аналитические способности, которые необходимы для решения многих проблем. Курсы по статистике дали мне навыки практического анализа, а теоретические курсы обучили меня выбирать эффективные аргументы. Мои знания и способности позволяют мне эффективно выполнять как индивидуальные, так и групповые задания. Во время работы в Комитете по стратегическому планированию я получила практические навыки по маркетинговому анализу. Наконец, работая в театре, я приобрела опыт публичных выступлений. Мой опыт позволил мне приобрести необходимые навыки, и я заинтересована в их дальнейшем развитии и своем профессиональном росте.

Я надеюсь получить приглашение на собеседование и встретиться с вами лично. Вместе с письмом я посылаю резюме с адресом и телефоном. Спасибо, что рассмотрели мое предложение.

С уважением

Элиза С. Вардин.

Рис. 9.1. *Образец сопроводительного письма*

Элиза С. Вардин

2326 Тауэр Авеню
Цинциннати, Огайо 45220
Тел.: (513)861-2497
Email: Elisa Vardin@UC.edu

Профессиональная цель

Использовать мои интеллектуальные возможности, профессиональные знания, коммуникативные навыки и лидерские способности для выполнения организационной миссии в эффективной компании по маркетинговым исследованиям.

ОБРАЗОВАНИЕ

Университет Цинциннати, факультет математики. Завершение учебы: июнь 2001.

Национальный театральный институт в Театральном центре Эжена О'Нейла, Уотерфорд. Осень 1998. Курсы актерского мастерства, сценической речи, режиссеров и сценаристов.

ОПЫТ РАБОТЫ И ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА

Reynold & De Witt, Инвестиционная компания, Цинциннати, лето 2000, младший сотрудник. Администрирование, подготовка статистических данных в программах *Excel* и *Word*.

Mummers Guild, Театральное общество, Цинцинатти, весна 1998 — весна 2000, казначей. Ведение финансово-бухгалтерской деятельности Театрального общества.

Summerbridge Cincinnati, Дневная школа, Цинциннати, лето 1999, учитель. Преподавание математики учащимся 7-х классов, обучение речевому общению учащихся 6–7-х классов.

Комитет стратегического планирования, Дневная школа, Цинциннати, осень 1996–1997. Работала в совете директоров и разрабатывала первый стратегический план школы.

Международная конференция руководящих работников, Миниванса, Шелби, лето 1996–1998. Конференция проводилась на средства Американского молодежного общества, и в ней участвовали делегаты от 50 штатов и 26 стран. Прошла обучение по темам: прогнозирование, выбор прогнозируемых целей, принятие эффективных решений, контроль выполнения решений.

ИНТЕРЕСЫ И УВЛЕЧЕНИЯ

Университет Цинциннати: Музыкальный театр: постановка и хореография мюзиклов. Певческая капелла: 1998–2001, руководитель капеллы 2000–2001. Джаз-клуб: 1998-2000, президент, учитель танцев. Молодежное Студенческое общество: 1999–2000: инструктор по аэробике. Хоровое общество университета Цинциннати: 1999–2000: инструктор американского языка жестов. Шестилетние курсы пения. Двенадцатилетний опыт балета, чечетки, джаза и аэробики. Макинтош и *IBM* свободно.

РЕКОМЕНДАЦИИ

По требованию.

Рис. 9.2. *Образец резюме*

Обучение

Почему вы решили поступить именно в это учебное заведение?

Почему вы избрали именно эту специальность?

Какие дополнительные курсы вы прослушали?

В какой степени ваш диплом отражает ваши способности?

Где вы брали средства на обучение?

Личное

Ваше хобби. Чем оно вам интересно?

Расскажите на примере, как вы работаете в тяжелых условиях.

В каком возрасте вы начали зарабатывать на жизнь?

Что выводит вас из себя?

Ваши главные достоинства и недостатки?

Приведите пример, когда вы были лидером, и расскажите о результатах вашего лидерства.

Что вы делаете, чтобы сохранять хорошую физическую форму?

Какую последнюю книгу (не предусмотренную учебным планом) вы прочитали? О чем она?

Кто оказал на вашу жизнь самое большое влияние?

Какой поступок может характеризовать вас как творческую личность?

Вакансия

Какую вакансию вы бы хотели занять?

Что вы знаете о нашей компании?

На каких условиях вы бы согласились сменить место жительства?

Почему вы хотите у нас работать?

Какой работой вы хотите заниматься?

Какими необходимыми нам специальностями вы владеете?

Как вы относитесь к деловым поездкам и командировкам?

В какой части страны вы бы хотели поселиться?

С каким типом людей вам нравится поддерживать контакты?

Какую зарплату вы считаете приемлемой для работника вашей квалификации?

Какие новые профессиональные навыки вы бы хотели освоить?

Каковы ваши карьерные цели?

Как бы вы сами вели прием на работу?

Назовите наиболее важные критерии, по которым вы определяете, согласны ли вы занять эту должность?

Рис. 9.3. *Вопросы, которые чаще всего задают во время собеседования*

навыками и способностями. И, что более важно, во время собеседования составляется мнение о личности и мотивации претендента. Вот несколько полезных советов, которые помогут вам подготовиться к собеседованию.

1. Заранее соберите информацию о компании. Узнай об услугах и продукции компании, о ее собственности и финансовом положении. Знания о компании свидетельствуют о вашем интересе к ней и производят впечатление на работодателя. Кроме того, это позволит вам лучше отвечать на вопросы о том, чем вы сможете быть полезны данной компании.

2. Отрепетируйте собеседование. Для большинства из нас собеседование при поступлении на работу является стрессовой ситуацией. Чтобы показать себя с лучшей стороны, можно отрепетировать собеседование. Попытайтесь предугадать некоторые вопросы и подготовить на них продуманные ответы. Вы можете даже попытаться написать или проговорить вслух свои ответы. Особенно взвешенными должны быть ответы на вопросы о размере зарплаты, ваших требованиях к компании и ваших профессиональных навыках. На рис. 9.3 представлены вопросы, наиболее часто задаваемые во время собеседования.

3. Оденьтесь соответственно случаю. Вы хотите произвести хорошее впечатление, поэтому важно, чтобы у вас был опрятный внешний вид. Мужчинам лучше надеть рубашку с воротником, галстук, пиджак и брюки. Женщинам — консервативное платье или костюм. По данным исследования Северо-Западного Университета, в 153 компаниях неопрятный внешний вид является главной причиной, по которой работодатель отказывает претендентам.

4. Приходите точно в назначенное время. На собеседовании вы первый раз показываете, как вы будете вести себя на работе. Если вы опаздываете на столь важную встречу, представитель компании может предположить, что на работу вы тоже будете опаздывать. Лучше иметь запас времени на случай возникновения транспортных проблем. Планируйте время так, чтобы прийти на 12–15 минут раньше назначенного времени.

5. Слушайте собеседника внимательно и смотрите прямо на него. Помните, что ваше невербальное поведение может многое о вас сказать. Ваша поза и взгляд позволяют представителю компании судить о вашей уверенности в себе.

6. Дайте себе время подумать, прежде чем ответить на вопрос. Если ваш собеседник задает вам неожиданный вопрос, подумайте, прежде чем ответить. Лучше выдержать паузу и проявить благоразумие, чем дать опрометчивый ответ, который может вам стоить работы. Если вам непонятен вопрос, перефразируйте его, а потом попытайтесь ответить.

7. Выясните характер работы, которую вы будете выполнять. Собеседование предоставляет вам возможность выяснить, насколько работа в этой компании привлекательна для вас. Вы можете попросить интервьюера описать ваш предполагаемый рабочий день. Если собеседование проходит в офисе компании, вы можете попросить показать вам ваше буду-

щее рабочее место. Так вы лучше уясните для себя, нужна ли вам эта работа и соответствуете ли вы требованиям.

8. Проявите рабочий энтузиазм. Если вы не проявляете энтузиазма во время собеседования, ваш собеседник может подумать, что вы — плохой работник. Работодатели отбирают претендентов, которые проявляют интерес к предлагаемой работе.

9. Не следует подолгу обсуждать вашу зарплату. Выясняйте размер вашей зарплаты не раньше, чем вам предложат работу. Если представитель компании пытается подписать с вами соглашение, спросите его: «Сколько вы обычно платите человеку с моим опытом и квалификацией за такую работу?». Такой вопрос позволит вам понять, на какую зарплату вы можете рассчитывать первое время.

10. Не стоит заводить разговор о льготах. Опять же, детальное обсуждение льгот, страховки, премиальных и т. д. уместно после того, как вам предложат работу.

Внимательно слушайте своего собеседника и подумайте, прежде чем отвечать на важный вопрос.

Проверьте свою компетентность
Собеседование

Попросите друга помочь вам потренироваться в прохождении собеседования. Выберите интересующую вас работу. Пусть друг задаст вам вопросы, перечисленные на рис. 9.3. После проведения собеседования обсудите, как вы держались. На какие вопросы вы отвечали лучше всего? Какие вопросы вызвали у вас затруднения?

НАВЫКИ МЕЖЛИЧНОСТНОГО ОБЩЕНИЯ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ СОБЕСЕДОВАНИЯ

При выполнении своих должностных обязанностей вы можете оказаться по обе стороны стола — в качестве поступающего на работу или в качестве работодателя. Поэтому вам нужен опыт как прохождения через собеседование, так и опыт его проведения. На работе вас могут попросить поговорить с клиентами, выражающими недовольство, с сотрудниками, чтобы получить информацию, относящуюся к вашей деятельности, с претендентами на свободную вакансию и т. д. Поэтому вам необходимо знать, как спланировать и провести собеседование.

Как представитель фирмы, вы являетесь связующим звеном между претендентом и вашей компанией. Во время собеседования вы произведете определенное впечатление на претендента, и на основе этого впечатления у него сложится представление о вашей компании. Вы должны подготовить ответы на вопросы о компании, которые могут возникнуть у поступающего на работу. Кроме обязательного вопроса о размере зарплаты, претендент может спросить вас о возможности карьерного роста, влиянии самостоятельных решений на политику компании, об отношении компании к личной жизни и стилю жизни сотрудников, об условиях работы и т. д. Более того, именно вы прежде всего должны будете решать, подходит ли этот человек для предлагаемой вакансии и соответствует ли он корпоративным требованиям как потенциальный работник.

Подумайте об этом
Восприятие собеседования

Вспомните ваше последнее собеседование. Мысленно рассмотрите представителя компании, который беседовал с вами. Как ваше впечатление о нем повлияло на ваше решение работать в компании? Попытайтесь вспомнить, что он сказал или сделал такое, что повлияло на ваше мнение.

Форма проведения собеседования

Наиболее удовлетворительным будет полностью организованное заранее или хотя бы отчасти спланированное собеседование. В противном случае вы будете больше говорить, чем слушать, и будете принимать решения, больше основанные на вашем субъективном мнении, а не на фактах (Stewart & Cash, 2000). Если вам предстоит беседовать со многими претендентами, вы должны подготовить одинаковые для всех них вопросы, что поможет вам выявить лучшего кандидата.

До того как назначить время и вызвать претендента на собеседование, ознакомьтесь с его резюме, сопроводительным письмом, рекомендациями и результатами тестов. Это поможет вам составить те вопросы, которые вы захотите ему задать.

Проведение собеседования

Собеседование — это спланированная беседа с целью обмена информацией, которая необходима для принятия верного решения. Хорошо спланированное собеседование включает в себя заранее подготовленные вопросы для получения необходимой информа-

Перепечатано с разрешения United Feature Syndicate Inc.

ции. Собеседования, как речи и эссе, имеют вступительную, основную и заключительную части.

Вступительная часть

Начните собеседование, обозначив его цель. Затем представьтесь, если вы еще не знакомы с человеком.

Иногда собеседование начинают с «разогревающих» или легких вопросов, чтобы установить контакт. Хороший интервьюер тонко чувствует ситуацию, умеет сделать собеседника более разговорчивым, чтобы тот давал адекватные ответы. Хотя «разогревающие» вопросы полезны, большинство претендентов готовы сразу же перейти к делу. В этом случае «разогревающие» вопросы могут оказаться непродуктивными (Cogger, 1982).

Вопросы в основной части собеседования

Основная часть собеседования состоит из вопросов, на которые вам необходимо получить ответ. Поскольку качество информации зависит от того, как будут сформулированы вопросы, рассмотрим три основных типа вопросов, которые вам предстоит задать своему собеседнику: открытые или закрытые; нейтральные или наводящие; основные или второстепенные (Cogger, 1982).

Открытые вопросы позволяют поступающему на работу сформулировать ответ в свободной форме. К таким вопросам относятся: «Что вы можете рассказать о себе?» или «Чем вы интересуетесь?». Открытые вопросы могут быть более конкретными и придавать беседе определенное направление: «Какой вид деятельности лучше всего подготовил вас к этой работе?» или «Скажите, как вы добиваетесь поставленной цели?». Открытые вопросы направлены на то, чтобы заставить собеседника разговориться, и позволяют интервьюеру слушать и размышлять. Однако следует помнить, что ответы на такие вопросы занимают много времени и позволяют претенденту контролировать ситуацию. В итоге интервьюер может упустить из виду свою цель (Tengler & Jablin, 1983).

Закрытые вопросы, напротив, точно сформулированы и требуют кратких ответов. Они могут предполагать только отрицательный или положительный ответ «да — нет», например: «Вы прошли курс маркетинга?» или какой-нибудь другой краткий ответ, например, на вопрос: «Назовите рестораны, в которых вы работали». Задавая собеседнику закрытые вопросы, интервьюер контролирует ситуацию и получает большой объем информации за короткое время. Закрытые вопросы не позволяют интервьюеру выяснить, почему собеседник дает именно этот ответ, и не обеспечивают подробной информацией. Поэтому в собеседовании используются как закрытые, так и открытые вопросы.

Закрытые и открытые вопросы могут быть в то же время нейтральными или наводящими. Нейтральные вопросы не содержат подсказки ответа, например: «Как вам нравится ваша новая работа?». Они не выдают мнение интервьюера о предмете беседы. Наводящие вопросы предполагают некоторый ожидаемый ответ и как бы подводят к нему собеседника: «Вам не нравится ваша новая работа, не правда ли?». Обычно при собеседовании предпочтительнее использовать нейтральные вопросы.

Основные вопросы — это открытые или закрытые вопросы, которые интервьюер готовит заранее. Они составляют основу собеседования. Второстепенные или последующие вопросы могут быть также спланированы или возникать спонтанно, но они задаются в зависимости от ответов на главные вопросы. Некоторые второстепенные вопросы заставляют собеседника продолжить свою мысль: «Что было дальше?», «Что-нибудь еще?»; другие уточняют: «Что значит *постоянно?*», «Что вы тогда думали по этому поводу?»; некоторые второстепенные вопросы выясняют чувства, которые испытывал ваш собеседник в той или иной ситуации: «Что вы испытывали, получив вознаграждение?», «Вы забеспокоились, когда не нашли ее?». Главная цель второстепенных вопросов — заставить собеседника расширить свой ответ, поскольку ответы могут быть неполными или неясными. Кандидат, отвечающий на ваши вопросы, может не понимать, как много подробностей вам нужно выяснить, а в некоторых случаях сознательно уклоняться от правдивых ответов. На рис. 9.3 даны образцы вопросов, которые вы можете использовать при подготовке к собеседованию.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Что нужно интервьюеру

Позвоните в крупную местную компанию и договоритесь о встрече со служащим отдела по работе с персоналом, в чьи обязанности входит проведение собеседования с кандидатами на работу. Задайте ему несколько вопросов относительно характера его работы. Эта информация может оказаться полезной для вас. Например, вы можете спросить: «Какие качества должен показать поступающий на работу?» или «Как вы решаете, кого приглашать на собеседование?». В рабочей тетради под пунктом 9.2 запишите вопросы, которые вы планируете задать, оставляя место для ответов. Во время собеседования запишите ответы на каждый из вопросов. После беседы обсудите полученные результаты в группе.

Собеседование *— спланированная беседа с целью обмена информацией, которая необходима для принятия верного решения.*

Открытые вопросы *— простые вопросы, позволяющие сформулировать ответ в свободной форме.*

Закрытые вопросы *— точно сформулированные вопросы, требующие краткого ответа.*

Нейтральные вопросы *— вопросы, не содержащие в себе подсказки ответа и не выдающие мнения интервьюера о предмете беседы.*

Наводящие вопросы *— вопросы, сформулированные так, что подсказывают ожидаемый от собеседника ответ.*

Основные вопросы *— открытые или закрытые вопросы, которые интервьюер планирует заранее.*

Второстепенные или последующие вопросы *— запланированные или спонтанные вопросы, которые задаются для уточнения ответов на основные вопросы.*

Завершение собеседования. В конце собеседования вы должны обязательно объяснить, что будет дальше и насколько полезной оказалась полученная вами информация. Объясните процедуру принятия вашего решения. Расскажите вашему собеседнику, как и когда его известят о вашем решении. Затем закончите собеседование в вежливой и нейтральной манере и поблагодарите собеседника за потраченное время и проявленный интерес.

Во время собеседования будьте аккуратны и не забывайте о собственном имидже. Старайтесь не терять время, но дайте возможность вашему собеседнику задать свои вопросы.

РЕЗЮМЕ

Мы можем использовать общие методы для получения новой работы, проведения собеседования с поступающими на работу, бесед с коллегами и клиентами, а также для тренировки лидерских качеств.

Перед тем как отправиться на собеседование для поступления на работу, вы должны собрать информацию о компании, составить и отправить сопроводительное письмо и резюме, которые помогут вам получить приглашение на собеседование. Если вы решили отправить сопроводительное письмо и резюме по электронной почте, убедитесь в их правильном оформлении. Приходите на собеседование вовремя, аккуратно оденьтесь, смотрите в глаза собеседнику, думайте, прежде чем отвечать на сложные вопросы, задавайте осмысленные вопросы о компании и работе, проявляйте энтузиазм и заинтересованность.

Чтобы эффективно провести собеседование с поступающими на работу, вы должны научиться задавать основные и второстепенные, открытые и закрытые, нейтральные и наводящие вопросы. Прежде чем проводить собеседование, тщательно

КАК БЫ ПОСТУПИЛИ ВЫ? Вопрос этики

После трех лет работы в фирме «Товары повседневного спроса» в должности клерка Марк решил поискать другое место работы. Составляя резюме, он обнаружил, что совсем не имеет опыта, необходимого для желаемой работы. Марк рассказал об этом своему другу Кену.

— Чем ты на самом деле занимаешься в фирме? — спросил его Кен.

— В основном я помогаю другим служащим в поисках необходимой информации. Иногда редактирую отчеты.

— Хм, — Кен на минуту задумался. — А почему бы не переименовать твою должность в «редактора»? Это больше соответствует истине.

— Но моя официальная должность «клерк».

— Конечно, но она ничего не говорит о том, чем ты занимаешься на самом деле. Не беспокойся, все вносят такие изменения, на самом деле ты не лжешь.

— Я понял тебя. Неплохая идея!

1. Этично ли поступит Марк, если последует совету Кена? Почему?

2. Как нам следует воспринимать утверждение «все вносят такие изменения»?

Самоанализ

Межличностная коммуникация. Главы 5—9

К какому коммуникативному типу вы относитесь? Эта анкета выявляет формы поведения, характерные для эффективных коммуникаторов. Оцените каждое утверждение по следующей шкале: почти всегда — 1; часто — 2; иногда — 3; редко — 4; никогда — 5. Выставите оценки над линией перед каждой строчкой.

___ Во время беседы я делаю уместные комментарии и не перебиваю других. (Глава 5)

___ Я стараюсь предоставить необходимую собеседнику информацию и поддерживаю разговор. (Глава 5)

___Если я не уверен, правильно ли я понял собеседника, я переспрашиваю. (Глава 6)

___Если собеседник говорит о своих неудачах, я в состоянии утешить его. (Глава 6)

___ Я всегда внимательно слушаю, независимо от того, интересен ли мне собеседник или его мысли. (Глава 6)

___Я правдиво и не теряя самообладания описываю собеседнику негативные чувства, которые он вызывает у меня. (Глава 7)

___ Я хвалю людей, когда они успешно справляются с делом. (Глава 7)

___Я критикую людей за их ошибки только тогда, когда они просят об этом. (Глава 7)

___Я могу создать благоприятный климат для беседы, поскольку собеседники воспринимают мою манеру как конструктивную, не догматичную и видят, что я не пытаюсь ими манипулировать. (Глава 8)

___Когда я вступаю в конфликт с собеседником, я могу обсудить причины конфликта открыто, не уходя от него, не вступая в спор и не проявляя агрессии. (Глава 8)

___ Я всегда смогу составить резюме, если оно вдруг понадобится. (Глава 9)

___Я могу показать себя с лучшей стороны во время собеседования. (Глава 9)

Просмотрите свои ответы и выберите те формы поведения, которые вам бы хотелось изменить. Составьте план совершенствования навыков коммуникации, как это показано в главе 1. Если вы хотите проверить, насколько верны ваши оценки, попросите друга или коллегу просмотреть ваш тест.

спланируйте его, ознакомьтесь с сопроводительным письмом и резюме кандидата, а также с результатами тестов, если они доступны. Не забывайте о собственном имидже. Не тратьте попусту время, не задавайте лишних и неэтичных вопросов. Предоставьте вашему собеседнику возможность самому задать некоторые вопросы. В конце собеседования объясните претенденту на работу, что его ждет в дальнейшем и на что он может рассчитывать.

Групповая коммуникация

Мы живем в обществе, которое все более и более полагается на комитеты, целевые группы и команды: маленькие группы людей, работающих вместе для принятия решений. В семье и на работе мы полагаемся на решения и действия, являющиеся результатом групповых процессов, протекающих почти во всех областях жизни. Но когда мы начинаем общаться в небольшой группе с другими людьми, выполняя творческие задачи или решая проблемы, процесс коммуникации становится более сложным. Наша коммуникация в группах может повысить или снизить нашу способность развивать и поддерживать отношения с людьми, когда мы принимаем решения, которые соответствуют личным и групповым целям. Следующие две главы мы начинаем с обсуждения характеристик группы, которые могут усложнить процесс коммуникации, и которыми нужно умело управлять, чтобы группа работала эффективно. Мы закончим обсуждением того, как можно использовать роли и лидерство для управления процессами коммуникации в группах.

Часть 3. Групповая коммуникация
Глава 10. Коммуникация в группе
Глава 11. Роли и лидерство в группах

10 глава

Коммуникация в группе

Цели:

Прочитав эту главу, вы сможете ответить на следующие вопросы:

- Чем характеризуется эффективная группа?
- Как групповое обсуждение может привести к лучшему пониманию группой своих целей?
- Каков оптимальный размер группы?
- Какие факторы влияют на сплоченность группы?
- Как можно усилить сплоченность группы?
- Как группы формируют, поддерживают и изменяют свои нормы?
- Как физические условия влияют на взаимодействие в группе?
- Каковы стадии развития группы?
- Каковы этапы решения проблемы?
- С какими препятствиями сталкивается группа при решении проблем и как их преодолеть?

Члены производственной команды «Альфа продакшн» компании пищевых продуктов «Мейер фудз» собрались, чтобы обсудить политику найма новых сотрудников. Открывая встречу, Карим, координатор команды, сказал:

— Вы знаете, зачем я собрал вас. Каждую производственную команду просили обсудить свои правила найма. Что ж, приступим.

После нескольких секунд молчания Карим произнес:

—Твое мнение, Дрю?

— Не знаю, — последовал ответ Дрю. — Я не очень-то об этом задумывался. (Все за столом согласно закивали.)

— Да, — сказал Джереми, — я даже не уверен, что могу вспомнить, какая у нас сейчас политика найма.

— Но когда я посылал вам по электронной почте сообщение об этом собрании, я вложил в него предварительный анализ нашей практики и несколько вопросов, которые, как я надеялся, каждый из вас обдумает перед тем, как идти на собрание, — заметил Карим.

— Ах, вот оно что, — сказал Байрон, — я прочитал о собрании, но забыл посмотреть вложение в письмо.

— Видите ли, — сказал Карим, — генеральный директор ждет от нашей команды каких-то конкретных рекомендаций.

— Карим, я полностью согласен со всем, что ты считаешь нужным предложить, — добавил Дон.

— Хорошо, давайте встретимся еще раз, и каждый попытается изложить свои идеи, — предложил Карим. — Собрание окончено.

Когда группа расходилась, Карим услышал, как Дрю шепотом сказал Дону:

— Эти собрания — пустая трата времени, тебе не кажется?

Возможно, вы были участником рабочей группы в школе, в университете, на работе или в церковной общине. В таком случае приведенный выше диалог, возможно, покажется вам знакомым. Когда собрания группы проходят неэффективно, легко обвинить в этом лидера, но часто, как в данном примере, ответственность за «пустую трату времени» не лежит на конкретном человеке; проблема объясняется сложной природой общения в группе. Поскольку большинство из нас проводят часть своего времени, взаимодействуя с другими в условиях группы, нам нужно знать, как протекают групповые процессы и каким образом повысить эффективность деятельности группы.

В этой главе мы рассмотрим, как, взаимодействуя в группах, люди решают проблемы и принимают решения. Мы выясним, какие характеристики групп влияют на эффективность их функционирования. Затем мы исследуем стадии развития групп и типы общения на каждой из этих стадий. Далее мы рассмотрим эффективные стратегии группового решения проблем и принятия решений. И наконец, мы опишем три типа препятствий для повышения эффективности групп и предложим тактики общения для преодоления препятствий каждого типа.

Рабочая группа *— объединение из трех или более людей, которые должны взаимодействовать между собой и влиять друг на друга, чтобы выполнить общую задачу.*

Цель группы *— желаемое положение дел, мотивирующее группу работать ради его достижения.*

ХАРАКТЕРИСТИКИ ЭФФЕКТИВНОЙ РАБОЧЕЙ ГРУППЫ

Рабочая группа — это объединение из трех или более людей, которые должны взаимодействовать между собой и влиять друг на друга, чтобы выполнить общую задачу. Группа — это нечто большее, чем просто совокупность отдельных людей. Шесть человек, поднимающихся на лифте, не являются рабочей группой. Но если лифт застрянет между этажами и люди начнут решать, как привести лифт в движение, они станут рабочей группой.

Эффективная рабочая группа имеет четко определенные цели, включает в себя оптимальное количество людей с разными личностными качествами, знаниями, практическими навыками и взглядами, до нужной степени развивает свою сплоченность, подчиняется правилам и нормам, облегчающим открытый обмен информацией, идеями и мнениями, и ведет свою работу в условиях, побуждающих к взаимодействию.

Четко определенные цели

Цель группы — это желаемое положение дел, мотивирующее группу работать ради его достижения (Johnson & Johnson, 2000). Цели становятся более понятными, а члены группы сильнее стремятся к достижению общих целей, когда эти цели обсуждаются. В ходе таких обсуждений члены группы могут достичь уверенности в том, что цели группы конкретны, последовательны, достаточно сложны и приемлемы.

Во-первых, цели должны быть конкретными. Конкретная цель — это точно сформулированная задача, в которой явно описано поведение и которая позволяет измерить его результаты. Например, работники ресторана быстрого питания, начиная с цели «повысить прибыльность ресторана», делают эту цель более конкретной и осмысленной, переформулировав заявление так: «В следующем квартале вторая вечерняя смена повысит прибыльность ресторана на 1% за счет того, что снизит себестоимость блюд, уменьшив расход продуктов в процессе приготовления».

Во-вторых, цели должны быть последовательными. Последовательные цели — это цели, совместимые друг с другом; то есть стремление к одной цели не препятствует достижению другой. Чтобы проверить свои цели на последовательность, работники ресторана должна убедиться в том, что уменьшение количества полуфабрикатов не помешает им сохранить свой сервис на прежнем уровне. Если они не уверены, что этих двух целей можно достичь одновременно, им следует переформулировать свои цели так, чтобы они стали совместимыми.

В-третьих, цели должны быть достаточно сложными. Достаточно сложные цели требуют упорного труда и общих усилий всей команды, они мотивируют членов группы работать эффективнее. В приведенном примере работники ресторана быстрого питания решили, что цель повышения прибыльности на 1% достаточно сложна.

В-четвертых, цели должны быть приемлемыми. Приемлемые цели — это цели, которые члены команды считают осмысленными и в достижении которых они лично заинтересованы. Люди обычно охотнее прилагают усилия для достижения целей, когда они сами принимали участие в их постановке. Напротив, если кто-то из членов группы не считает цель разумной, этот человек, вероятно, либо будет испытывать недостаток мотивации, либо вообще откажется работать ради достижения этой цели. Поскольку работники ресторана вместе формулировали свою цель, заключающуюся в увеличении прибыли, они, скорее всего, будут стараться ее достигнуть.

Конкретная цель *— точно сформулированная задача, в которой явно описано поведение и которая позволяет измерить его результаты.*

Последовательные цели *— цели, совместимые друг с другом.*

Достаточно сложные цели *— цели, которых трудно достигнуть и которые требуют упорной работы и общих усилий всей команды.*

Воспроизведено с разрешения United Features Syndicate, Inc. Автор: S. Adams © 1994 United Features Syndicate, Inc.

Приемлемые цели *— цели, которые члены команды считают осмысленными и в достижении которых они лично заинтересованы.*

Подумайте об этом
Цели группы

Участвовали ли вы когда-нибудь в семинаре? Обсуждала ли группа свои цели? Как повлияло обсуждение целей на эффективность работы группы?

Оптимальный состав группы

Количество членов эффективной группы должно быть достаточным для обеспечения конструктивного взаимодействия и не настолько большим, чтобы это создавало препятствия для обсуждения. В целом, когда размер группы растет, растут и сложности, с которыми ей приходится справляться. Например, Бостром (Bostrom, 1970) напоминает нам, что при увеличении размера группы на одного члена число взаимоотношений увеличивается в геометрической прогрессии. Если группа состоит только из Джефа и Сью, то в ней существует только один тип взаимоотношений, которым надо управлять. Но если в группу вступает третий человек, Брайан, тогда приходится управлять уже четырьмя типами взаимоотношений (Джеф—Сью, Брайан—Джеф, Брайан—Сью, Брайан—Сью—Джеф). С ростом размера группы каждому из ее членов становится все труднее участвовать в общей работе, в результате чего у членов группы возникает чувство неудовлетворенности (Gentry, 1980). Когда люди не могут или не хотят вместе принимать решение, оно редко основано на согласии (Beebe et al., 1994).

Итак, каков же «правильный» размер группы? В общем, исследования показывают, что наилучший размер группы — это наименьшее количество людей, нужных для того, чтобы достичь цели (Sundstorm, 1990); для решения многих задач достаточно трех или пяти человек. Когда размер группы увеличивается, увеличивается и время, которое тратится на обсуждение и принятие решений. Маленькие группы способны принимать решения быстро. Однако если цели, проблемы и вопросы сложны, маловероятно, что очень маленькая группа будет обладать всем разнообразием информации, знаний и навыков, необходимых для принятия правильных решений. Поэтому во многих случаях необходимы группы размером от пяти до семи человек.

Но более важным, чем определенное число членов в составе группы, является правильное сочетание людей в группе. Чтобы удовлетворить этому условию, обычно лучше составлять гетерогенную, а не гомогенную группу. Гомогенная группа — это группа, в которой все члены имеют между собой много общего. Напротив, гетерогенная группа — это группа, состоящая из людей разного пола и возраста, имеющих разный уровень подготовки, а также разные установки и интересы. Например, группу из семи девушек, студенток бухгалтерского отделения, следует рассматривать как гомогенную; а группу из юношей и девушек, студентов трех разных колледжей, — как гетерогенную.

Эффективные группы обычно состоят из людей с разными знаниями и опытом (Valacich et al., 1994). В гомогенных группах все участники, как правило, имеют одинаковые знания, подходят к проблеме с одной и той же точки зрения и, следовательно, вполне могут просмотреть некую важную информацию или быть склонными к применению упрощенных методов решения проблем. Члены гетерогенных групп, наоборот, обычно владеют разной информацией, имеют различающиеся взгляды и ценности и, следовательно, обсуждают вопросы более детально, прежде чем прийти к какому-либо решению.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Знания и опыт членов совета директоров

Зайдите на Веб-сайт какой-нибудь крупной компании, такой как «Дженерал Моторс», «Дженерал Электрик» или «Кока-Кола». Найдите имена и краткие биографии членов совета директоров. Проанализируйте, чем члены совета директоров похожи и чем они различаются между собой. В вашей рабочей тетради под пунктом 10.1 напишите ответы на следующие вопросы. Какие знания и опыт каждого из членов совета директоров этой компании могут пригодиться в процессе принятия решений группой? Какого опыта может не хватать членам

совета директоров? Как это может повлиять на обсуждение вопросов?

Гомогенная группа *— группа, в которой все члены имеют между собой очень много общего.*

Гетерогенная группа *— группа, состоящая из людей разного пола и возраста, имеющих разный уровень подготовки, а также разные установки и интересы.*

Сплоченность *— степень взаимодействия членов группы при достижении общей цели.*

Сплоченность

Сплоченность — это степень взаимодействия членов группы при достижении общей цели. Члены высоко сплоченных групп искренне уважают друг друга, сотрудничают для того, чтобы достигнуть целей группы, и, как правило, добиваются большего, чем несплоченные группы (Evans & Dion, 1991). Наоборот, в группе, которая не является сплоченной, люди могут безразлично относиться друг к другу или не любить друг друга, испытывать мало интереса к групповым целям и могут своими действиями препятствовать успеху группы.

Исследования (Balgopal, Ephross, & Vassil, 1986; Widmer & Williams, 1991) показывают, что развитию сплоченности в группах способствуют несколько факторов: привлекательность групповой цели, добровольное членство, ощущение свободы в выражении мнений и празднование достижений.

Привлекательность групповой цели. Общественные группы строят свою сплоченность на преданности служению обществу. В рабочей или дискуссионной группе степень взаимного притяжения, как правило, связана с тем, насколько важна задача группы для ее членов. Если Дэниэл входит в группу студентов, которые должны разработать компьютерную программу с использованием языка, изучаемого ими на занятиях, сплоченность группы будет частично зависеть от того, насколько группа заинтересована в разработке такой программы.

Добровольное членство. При формировании группы люди должны самостоятельно решать, вступать ли им в нее. Это настолько важно для сплоченности в группе, что в добровольной армии Соединенных Штатов каждому новобранцу позволяют самому выбрать себе специальность. Точно так же, группа Дэниэла легче сможет развить свою сплоченность, если ей удастся на добровольных началах привлечь людей для написания компьютерной программы.

Если члены группы назначаются или они испытывают дискомфорт, работая вместе, группа может извлечь для себя пользу из различных видов деятельности по построению команды, предназначенных для того, чтобы повысить эффективность совместной работы группы (Clark, 1994). Часто достижению этих целей способствуют встречи группы в новом месте и выполнение новых заданий, помогающих членам группы лучше узнать друг друга, вместе радоваться успехам и выработать свои ритуалы. Если люди научатся общаться друг с другом в неформальной обстановке, они, скорее всего, будут более комфортно чувствовать себя, встречаясь в рабочих условиях.

Ощущение свободы в выражении мнений. Для сплоченности группы важно, чтобы люди не испытывали неудобства, отвергая идеи и мнения других. Если члены группы Дэниэла считают, что могут свободно делиться друг с другом идеями без страха быть «наказанными» группой, то группа, скорее всего, будет более сплоченной.

Более того, члены группы должны почувствовать себя свободными говорить о своих целях сразу после того, как группа сформируется. В ходе этих дискуссий следует поощрять членов группы излагать свое понимание целей группы и выслушивать других. В процессе такого обсуждения группа сможет прояснить свои цели и принять взаимные обязательства.

Празднование достижений. Группы должны ставить перед собой промежуточные цели, которых можно быстро достигнуть. Когда группа считает, что она выполняет работу хорошо, у нее возникает ощущение единства. Как только первая промежуточная цель оказывается достигнутой, группа может отпраздновать свое достижение. Празднование промежуточных достижений помогает членам группы сильнее идентифицировать себя со своей группой и считать себя «победителями» (Renz & Greg, 2000).

Не будем забывать, что чем разнороднее группа, тем труднее сделать ее сплоченной. Мы знаем, что гетерогенные группы, как правило, вырабатывают лучшие решения, поэтому нам необходимо найти структуру группового общения, которая будет способствовать развитию сплоченности в группах любого типа. Вот почему деятельность по построению команды, создание условий для свободного выражения противоположных идей и празднование достижений так важны для гетерогенных групп.

Членов группы надо научить общаться таким образом, чтобы развивать взаимную поддержку и сотрудничество. Группа становится более сплоченной, когда все ее члены чувствуют, что их ценят и уважают. Используя навыки активного слушания, эмпатии и совместного разрешения конфликтов, вы сможете помочь гетерогенной группе развить свою сплоченность.

Кроме того, группам следует выделять время на то, чтобы проанализировать взаимоотношения между ее членами, обсудить и разрешить личные противоречия между ними, прежде чем эти противоречия скажутся на сплоченности и результатах деятельности команды.

Построение команды *— деятельность, направленная на то, чтобы повысить эффективность совместной работы группы.*

Подумайте об этом
Сплоченность

Может ли высокая сплоченность группы на деле помешать ее работе? Были ли вы когда-нибудь участником такой группы? Если да, расскажите о том, как высокая сплоченность группы может повредить ее способности принимать решения.

Нормы *— ожидания относительно того, как члены группы будут себя вести, находясь в составе группы.*

Основные правила *— предписанные нормы поведения, способствующие достижению целей группы и организации общения ее членов.*

Нормы

Нормы — это ожидания относительно того, как члены группы будут себя вести, находясь в составе группы. Эффективные группы вырабатывают нормы, которые помогают достижению целей (Shimanoff, 1992) и укрепляют сплоченность (Shaw, 1981). Нормы появляются с самого начала существования группы. Нормы возникают, изменяются и стабилизируются по мере того, как люди лучше узнают друг друга. Члены группы обычно подчиняются ее нормам и подвергаются наказанию со стороны группы в случаях, когда они этого не делают.

Нормы могут развиваться путем формальных обсуждений и неформальных групповых процессов (Johnson & Johnson, 2000). Некоторые группы предпочитают формулировать основные правила, предписанные нормы поведения, способствующие достижению целей группы и организации общения ее членов. К таким правилам могут относиться требования придерживаться повестки дня, не перебивать и активно слушать других, полноценно участвовать в работе группы, не переходить на личности в спорах и принимать решения совместно.

В большинстве групп, однако, нормы возникают неформально. Когда мы становимся членами новой группы, мы пытаемся вести себя так, как вели себя, являясь членом других групп. Если остальные члены новой группы ведут себя соответственно нашему пониманию правил поведения, можно считать, что неформальная норма установилась. Предположим, например, что Дэниэл и два других члена группы опоздали на собрание. Если группа уже начала обсуждение и опоздавших встречают холодными взглядами, говорящими о том, что другие члены группы не хотят мириться с опозданиями, эта группа разовьет норму, согласно которой на собрания надо приходить вовремя. Группа может никогда не обсуждать свои неформальные нормы, но все старожилы группы понимают, каковы они, и ведут себя в соответствии с ожиданиями, вытекающими из этих неформально установившихся норм.

Когда члены группы нарушают групповую норму, к ним обычно применяются санкции. Строгость санкций зависит от важности нормы, которая была нарушена, от степени нарушения и от статуса лица, нарушившего норму. Нарушение нормы, имеющей центральное значение для работы или сплоченности группы, как правило, влечет за собой более жесткие санкции, чем нарушение не столь существенной нормы. Небольшие нарушения или нарушения со стороны новичков, или нарушения норм, которые часто нарушаются, обычно приводят к довольно мягким санкциям. К членам группы, имеющим в группе относительно высокий статус (например, те, кто обладает уникальными навыками и способностями, необходимыми группе), применяются более мягкие санкции или вообще никаких.

Некоторые возникающие в группе нормы могут препятствовать эффективной работе группы. Представим, например, что в начале первого собрания рабочей группы несколько человек начинают шутить, рассказывать анекдоты и совершенно игнорируют попытки других начать более серьезное обсуждение. Если группа поощряет это поведение или не может эффективно воздействовать на него своими санкциями, тогда такое дурашливое поведение может стать групповой нормой. В результате группа может настолько увлечься таким времяпрепровождением, что работа над задачами группы задерживается, откладывается в сторону, а то и вовсе забывается. Если подобное поведение продолжается в течение нескольких собраний и становится нормой, его бывает очень трудно изменить.

Что может сделать член группы, чтобы изменить норму? Ренц и Грег (Renz & Greg, 2000) утверждают, что вы можете помочь своей группе изменить мешающую работе норму тем, что: 1) заметите эту норму и ее последствия; 2) опишете группе результаты действия этой нормы; 3) попросите других членов группы высказать свое мнение. Например, вы можете заметить, что каждое собрание вашей группы начинается с опозданием, засечь, на сколько времени вы задерживаетесь, определить, продуктивны ли дискуссии на ваших собраниях, и подумать, требуются ли вам дополнительные собрания. Затем вы можете в начале следующего собрания изложить перед группой результаты своих наблюдений и попросить высказаться других членов группы.

Рабочая среда *— физические условия, в которых работает группа.*

Физические условия

Для того чтобы группа работала эффективно, важна оптимальная рабочая среда. Физические условия, в которых работает группа, должны устраивать большинство членов группы. В помещении должна быть нормальная температура и достаточно пространства, чтобы группа могла размещаться и работать. Оно должно быть обставлено удобной мебелью, и в нем должны иметься все ресурсы, необходимые группе для выполнения ее задач. Стулья или кресла следует расставить так, чтобы облегчить взаимодействие между людьми.

Если группа встречается регулярно, она захочет избрать для своих собраний место, удобное для всех членов. Если группа выбирает место, до которого легко добраться, ее членам будет легче каждый раз приходить на собрание. Когда выбирается место, неудобное для членов группы, может развиться норма, согласно которой можно опаздывать или вообще отсутствовать.

Температура в комнате, где встречается группа, влияет на то, как взаимодействуют между собой члены группы. Когда в комнате слишком тепло, люди не только испытывают дискомфорт, но у них также возникает ощущение тесноты, что может вызывать раздражение. Точно так же, если температура в комнате или другом месте, где встречается группа, слишком низкая, членам группы будет сложнее сосредоточиться на задаче.

Место, в котором проводятся собрания группы, должно соответствовать по своему размеру и по своей структуре характеру группы и задачам, которые она намерена решить за время совместной работы. Когда пространство слишком велико для группы, ее члены чувствуют себя подавленными и отделенными друг от друга. В некоторых случаях им даже может быть трудно услышать друг друга. Если пространство слишком маленькое, группе может быть в нем тесно. Все мы бывали в ситуациях, когда размер комнаты способствовал появлению негативных ощущений. Мужчины и женщины, по-видимому, различаются в своих пространственных предпочтениях. Женщины, как правило, находят маленькие комнаты более удобными для себя, в отличие от мужчин, которые предпочитают более просторные помещения (Freedman, Klevansky, & Ehrich, 1971).

Физические условия работы могут влиять как на взаимодействие в группе, так и на принятие решений (рис. 10.1). Расположение участников собрания может быть слишком формальным. Это происходит, когда места для сидения организованы по типу зала заседаний совета директоров, как показано на рис. 10.1а, где место человека за столом указывает на его статус. При таком расположении мест возникает доминантно-подчиненная структура, что может отрицательно сказаться на взаимодействиях внутри группы. На человека, сидящего во главе стола, обычно начинают смотреть как на лидера и считать его более влиятельным, чем члены группы, сидящие по сторонам стола. Люди, которые сидят за столом друг против друга, общаются друг с другом чаще, но и чаще обнаруживают себя несогласными друг с другом, чем с остальными присутствующими.

Чересчур неформальное расположение также может ухудшить взаимодействие. Например, на рис. 10.1б три человека, сидящие на кушетке, образуют собственную маленькую группу, два человека, сидящие рядом друг с другом, образуют другую группу, и еще два участника собрания расположились особняком. При таком типе организации пространства люди общаются с теми, кто сидит рядом с ними, чаще, чем с другими. При таком расположении труднее поддерживать визуальный контакт с каждым членом группы. Джонсон и Джонсон (Johnson & Johnson, 2000) утверждают, что «легкость визуального контакта между членами группы увеличивает частоту взаимодействий, дружелюбие, степень сотрудничества и уровень взаимной симпатии в группе».

Идеальной формой организации мест для групповых дискуссий и решения проблем принято считать круг (рис 10.1 в). Круговое расположение повышает мотивацию участников говорить друг с другом, поскольку каждый может легко охватить взглядом всех и все представляются имеющими одинаковый статус. Если там, где встречается группа, нет круглого стола, ей может быть лучше обойтись вообще без стола или расположиться за квадратным столом, приблизительно сымитировав круговую организацию мест, как показано на рис. 10.1 г.

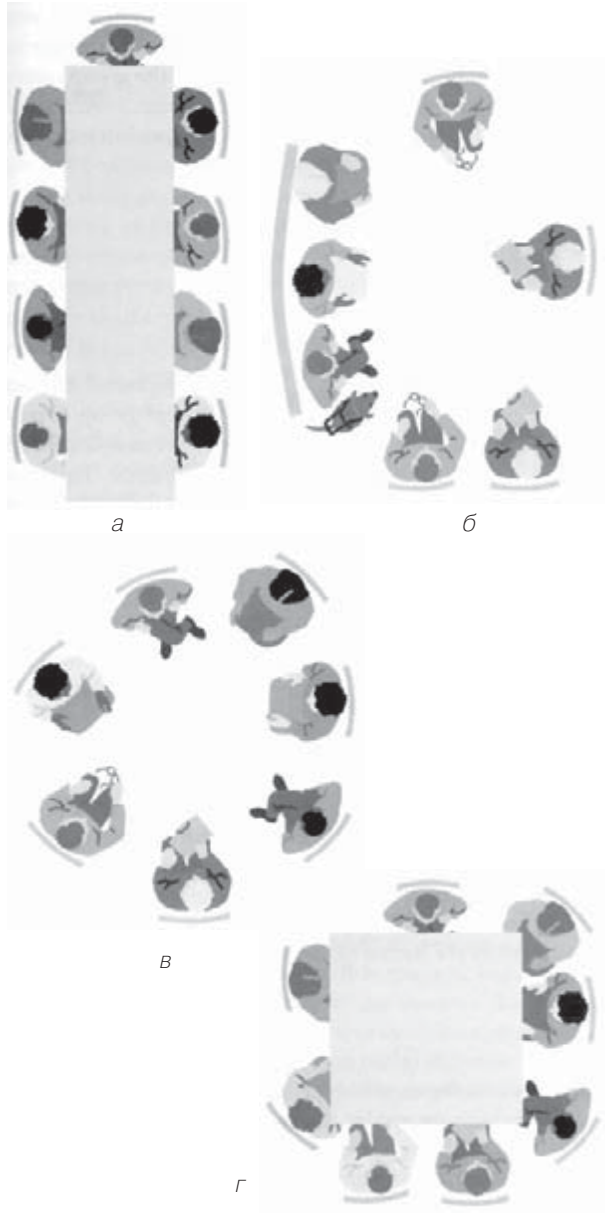


Рис. 10.1. *Членам какой группы, по вашему мнению, будет легче прийти к решению? Почему?*

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Физические условия

В течение следующей недели записывайте информацию об условиях работы всех групп, участником которых вы являетесь. Обратите внимание на физические условия (расположение помещения, температуру, размер пространства, организацию мест), структуру взаимодействий (кто говорит, кто слушает, кто соглашается, кто не соглашается) и ваше удовлетворение от дискуссий в группе (высокое или низкое). В конце недели под пунктом 10.2 в вашей рабочей тетради проанализируйте эти данные и посмотрите, как физические условия могут влиять на характер взаимодействий в группе и на ваше удовлетворение от процесса работы в ней. Какие заключения вы можете вывести из своего анализа?

СТАДИИ РАЗВИТИЯ ГРУППЫ

Группы обычно проходят несколько стадий развития. Хотя для описания этих стадий было предложено много различных моделей, широкое распространение получила модель Такмана (Tuckman, 1965), поскольку в ней выделяются центральные вопросы, с которыми встречается группа на каждой стадии своего развития. Он назвал эти стадии «формирование», «шторм», «выработка норм», «выполнение задачи» и «закрытие». Современные исследования (Wheelen & Hochberger, 1996) подтверждают, что реально наблюдаемые группы действительно проходят через каждую из этих стадий. В этой части главы мы опишем каждую из стадий развития группы и поговорим о природе общения во время прохождения каждой фазы.

Формирование *— начальная стадия развития группы, в течение которой люди приходят к ощущению того, что группа ценит и принимает их так, чтобы они могли идентифицировать себя с группой.*

Формирование

Формирование — это начальная стадия развития группы, в течение которой люди приходят к ощущению того, что группа ценит и принимает их, так чтобы они могли идентифицировать себя с группой. Первое время существования любой группы отдельные ее члены наверняка будут испытывать некоторый дискомфорт, вызванной неопределенностью, с которой они встречаются в новой для себя социальной ситуации. Отношения на этой стадии могут характеризоваться особенной вежливостью и «пробным прощупыванием», когда члены группы пытаются познакомиться друг с другом, понять, как будет работать группа, и найти свое место в ней. Во время формирования любые реальные несогласия между людьми остаются незамеченными, поскольку члены группы стараются показать себя гибкими. Если группа формально назначает своих лидеров, на этой стадии члены группы ориентируются на них в своем поведении. Члены группы стараются приспособиться друг к другу и предстать друг перед другом приятными людьми.

Андерсон (Anderson, 1988) утверждает, что во время формирования группы следует выражать положительные отношения и чувства, удерживаясь от резких или несогласных замечаний, пытаться немного раскрывать себя и ждать, пока на это ответят взаимностью, стараться быть дружелюбными, заинтересованными и открытыми по отношению к другим. Это значит, что здесь можно использовать навыки активного слушания и эмпатии, чтобы лучше познакомиться с другими членами группы, а также улыбаться, кивать и поддерживать доброжелательный зрительный контакт, чтобы сделать общение чуть более свободным.

«Шторм»

«Шторм» — это стадия развития группы, в течение которой группа проясняет свои цели и определяет, какое место каждый из членов будет занимать в групповой структуре власти. Стресс и напряжение, возникающие в группе, когда она начинает принимать решения, — естественный результат столкновения конфликтующих идей, мнений и характеров, которые начинают проявляться в процессе принятия решений. Если на стадии формирования члены группы озабочены тем, чтобы лучше приспособиться друг к другу, то на стадии «шторма» они хотят выразить свои идеи и мнения и найти свое место. Один или несколько членов группы могут поставить под сомнение или оспорить позицию формального лидера группы в некоторых вопросах. В группах, где нет формально назначенных лидеров, возможно соперничество за неформальное лидерство. Во время этой фазы исключительная вежливость, имевшая место ранее, может смениться ехидными комментариями, саркастическими замечаниями или агрессивными пикировками между некоторыми членами группы. Во время «шторма» члены группы могут вставать на чью-либо сторону, формировать фракции и коалиции.

«Шторм», если держать его под контролем, является важной стадией развития группы. Находясь в периоде «шторма», группа рассматривает альтернативные идеи, мнения и взгляды. Хотя «шторм» имеет место во всех группах, некоторые справляются с ним лучше, чем другие. Когда группу «штормит» слишком сильно, ее выживание может оказаться под угрозой. Если в группе не происходит «шторма», она может испытать на себе феномен «огруппления» — ухудшение умственной продуктивности, ослабление

проверки на реалистичность и снижение способности к моральным оценкам, — который возникает в результате внутригруппового давления (Janis, 1982). Чтобы избежать «огруппления», следует поощрять конструктивное несогласие, следить за собственной речью, воздерживаясь от оскорбительных слов и подстрекательских замечаний и применять навыки активного слушания, изученные нами ранее, делая акцент на перефразировании и прямых вопросах (Anderson, 1988).

«Шторм» *— стадия развития группы, в течение которой группа проясняет свои цели и определяет, какое место каждый из членов будет занимать в групповой структуре власти.*

«Огруппление» *— ситуация, когда члены группы подавляют открытое выражение реального конфликта во время принятия решений.*

Выработка норм

Выработка норм — это стадия развития группы, на которой группа закрепляет свои правила поведения, в особенности те, которые касаются разрешения конфликтов. Если группа успешно преодолевает фазу шторма, она переходит в следующую фазу, когда члены группы начинают осуществлять более сильное давление друг на друга с требованием согласия. В течение этой фазы нормы или стандарты группы становятся четкими. Члены группы, в основном, подчиняются нормам, хотя те, кто обладает более высоким статусом или большей властью, могут продолжать время от времени отклоняться от них. Члены группы, которые не подчиняются нормам, подвергаются санкциям.

Люди, имеющие хорошие навыки общения, следят за формированием норм. Затем они приспосабливают к ним свой стиль общения. Когда такие люди видят, что какая-то норма слишком жесткая, слишком мягкая или по каким-то другим причинам может мешать эффективной работе группы, они выносят свои наблюдения на обсуждение группы. Как и следует ожидать, обсуждение проходит лучше всего, когда человек, начинающий его, применяет навыки описания, используя конкретный и точный язык.

Выполнение задачи

Выполнение задачи — это та стадия развития группы, когда умения, знания и способности всех ее членов соединяются для того, чтобы преодолевать препятствия и успешно достигать целей. На каждой стадии жизни группы работают для того, чтобы достигнуть своих целей. Однако пока члены группы формируют социальные связи, утверждают распределение власти и развивают нормы, они занимаются тем, что стараются «войти в колею», становясь более эффективными как группа в решении творческих проблем и выполнении задач. На стадии выполнения задачи общение сконцентрировано, в основном, на разрешении проблем и сообщении друг другу связанной с задачей информации, а не на построении отношений. Члены группы, которые тратят общее время на пустую болтовню, не только снижают эффективность группы, но и рискуют показаться остальным ленивыми или неподготовленными. Выполнение задачи — наиболее важная стадия развития группы. Это стадия, на которой члены группы свободно делятся информацией, выслушивают идеи других и работают над разрешением проблем.

Выработка норм *— стадия развития группы, на которой группа закрепляет свои правила поведения, в особенности те, что касаются разрешения конфликтов.*

Выполнение задачи *— стадия развития группы, когда умения, знания и способности всех ее членов соединяются для того, чтобы преодолевать препятствия и успешно достигать целей.*

Закрытие *— стадия развития группы, на которой члены группы определяют смысл того, что они сделали, и решают, как им лучше закончить (или сохранить) личные взаимоотношения, сформировавшиеся в группе.*

Закрытие

Закрытие — это стадия развития группы, на которой члены группы определяют смысл того, что они сделали, и решают, как им лучше закончить (или сохранить) личные взаимоотношения, сформировавшиеся в группе. Некоторые группы собираются на ограниченный период времени, другие работают постоянно. Но независимо от того, является группа краткосрочной или постоянной, все группы когда-то прекращают свое существование. Группа, работающая над краткосрочным проектом, встанет перед лицом своего закрытия, когда выполнит работу в течение периода времени, определенного для ее существования. Постоянные группы также сталкиваются с окончанием работы. Когда команда достигает какой-то конкретной цели, заканчивает конкретный проект или теряет членов из-за перестановок или отставок, у постоянной группы возникают те же самые проблемы, что и у краткосрочной.

В исследовании Кейтона (Keyton, 1993), посвященном фазе закрытия в развитии группы, указаны две задачи, встающие перед группой на данном этапе. Во-первых, ей нужно осмыслить полученный опыт, оценив и обдумав его. Члены группы могут попытаться выяснить, что привело их к успехам или неудачам, вспомнить памятные всем события и трудные ситуации, отпраздновать свои достижения. Во-вторых, членам группы надо решить, каким образом завершить или сохранить те личные взаимоотноше-

ния, которые сформировались за время существования группы. В течение этой фазы люди, входящие в группу, могут подумать о том, как лучше поддерживать в дальнейшем контакт с теми, с кем им особенно понравилось работать. Они могут продолжить взаимоотношения на дружеском уровне или договориться предпринять в будущем еще какую-то совместную работу.

Кейтон считает крайне важным, чтобы группы прошли через ритуал завершения работы, характер которого может быть разным: от неформальной встречи для «разбора полетов» до формального празднования с участием членов группы, их семей, друзей и коллег. Но какую бы форму ни принимал такой ритуал, Кейтон уверен, что он «воздействует на то, как они (члены группы) будут интерпретировать полученный опыт, и какие ожидания они принесут с собой в другие подобные ситуации».

Фазы развития группы помогают понять, какую работу должны проделывать группы, чтобы способствовать своему правильному социоэмоциональному развитию. Развитие группы в течение этих фаз имеет большое значение для того, насколько эффективно она будет работать. Но достижение целей группы — это также результат того, насколько хорошо группа реализует процесс решения проблем. Теперь мы переходим к рассмотрению процесса решения проблем и соответствующих навыков общения, сосредоточившись на стадии выполнения задачи.

РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ В ГРУППАХ

Исследования показывают, что группы используют много различных подходов к решению проблем. Некоторые группы продвигаются к решению линейно, проходя серию шагов для достижения согласия, другие движутся по спиральной схеме, внутри которой они уточняют, принимают, модифицируют, отвергают и комбинируют идеи по мере их развития. Но как бы ни шла группа к решению, по какой-нибудь приближенно упорядоченной схеме или творческими порывами, заходами и стартами, те группы, которые в итоге приходят к высококачественным решениям, обычно выполняют во время своих размышлений определенные задачи. Эти задачи включают формулировку конкретной проблемы, анализ проблемы, выработку критериев, которым должно соответствовать эффективное решение, нахождение возможных альтернативных решений проблемы, сверку этих альтернативных решений с критериями и определение наилучшего решения или комбинации решений.

Постановка проблемы

Большая часть «пробуксовок» происходит на ранних стадиях дискуссии в группе, как результат того, что члены группы не понимают, какие конкретно цели перед ними стоят. Обязанность человека, учреждения или «материнской» группы, сформировавшей данную группу, — дать группе задание, например, «разработать новый способ отбора людей для назначения им прибавки к зарплате». Однако задание редко бывает сформулировано таким образом, что у группы не возникает необходимости прояснить его для себя. Даже если задание кажется ясным, эффективная группа захочет убедиться в том, что она фокусирует свое внимание на действительной проблеме, а не на симптомах проблемы. Посмотрим снова на задание: «разработать новый способ отбора людей для назначения им прибавки к зарплате». Что здесь не так с определением проблемы? «Разработать новый способ отбора» — слишком общие слова, для того чтобы нести конкретный смысл. Более четко вопрос следовало бы поставить так: «Каков важнейший критерий при отборе людей для назначения им прибавки к зарплате?».

Но даже если группа получает четко сформулированное задание, ей необходимо собрать информацию, прежде чем она сможет точно определить конкретную проблему. Для этого требуется, чтобы группа понимала происхождение, историю и текущее состояние проблемы. Это означает, что ей нужно собрать и осмыслить много разнообразной информации.

Группа должна как можно раньше дать формальное письменное определение проблемы. Пока группа не придет к согласию относительно формальной постановки проблемы, вероятность того, что эта группа окажется способной работать совместно над ее решением, крайне мала.

Эффективные формулировки проблем обладают четырьмя свойствами.

Они изложены в виде вопросов. Группа, созданная для разрешения проблемы, начинает с предположения, что решение еще не найдено, поэтому проблемы должны ставиться как вопросы, на которые надо ответить. Например, комитет по назначению надбавок может определить проблему, которую он будет решать, следующим образом: каков наиболее важный критерий для назначения надбавки? Формулировка стоящей перед группой проблемы в виде вопроса способствует развитию исследовательского духа.

Они содержат только одну центральную идею. Если задание включает в себя два вопроса, например, Должен ли колледж сократить свои учебные планы по иностранным языкам и социальным наукам? группа должна разбить его на два отдельных вопроса: Должен ли колледж сократить свои учебные планы по иностранным языкам? Должен ли колледж сократить свои учебные планы по социальным наукам?

Они используют конкретный и точный язык для описания проблемы. Например, следующая формулировка проблемы: «Как должен поступить факультет с лекционными курсами, которые никому не нужны?» может отражать определенную мысль, и участники собрания могут получить, по крайней мере, некоторое представление о своей цели, но такие туманные слова, как «никому не нужны», в дальней-

шем могут привести к проблемам. Посмотрите, как пересмотр этой формулировки делает намерение намного яснее: «Что должен делать факультет с лекционными курсами, которые получают низкие оценки в студенческих рейтингах?».

Их можно идентифицировать как вопросы о фактах, оценках или политике. Как мы организуем нашу дискуссию для решения проблемы, зависит от того, какой вопрос мы рассматриваем — о фактах, об оценках или о политике.

Вопросы о фактах относятся к выяснению того, что именно (и в какой степени) истинно. Такие вопросы подразумевают возможность выяснения истины с помощью процесса исследования фактов путем изучения непосредственно наблюдаемых, высказываемых или записанных свидетельств. Например, «Крал ли Смит оборудование со склада?», «Соответствует ли отчет Мэри письменным директивам относительно этого задания?», «Подтверждают ли данные, полученные из нашего эксперимента, наши гипотезы?» — это все вопросы фактов. Группе нужно обсудить, насколько достоверны те свидетельства, которые она имеет, чтобы определить, что есть правда.

Вопросы об оценках касаются субъективных суждений о том, что правильно, морально, хорошо или справедливо. Вопросы об оценках можно распознать по тому, что они часто содержат оценочные определения, такие как хорошо, надежно, эффективно или ценно. Например, телевизионная команда, делающая комедию положений, предназначенную для подростков, может обсуждать вопрос: «Является ли уровень насилия в разработанном нами сценарии уместным для детской программы?» или «Не является ли предложенная серия рекламных объявлений чересчур вызывающей в сексуальном плане?». Конечно, мы можем установить критерии для определения «чересчур вызывающих в сексуальном плане» объявлений или «уместного» уровня насилия и оценивать материал согласно этим критериям, но критерии, которые мы выбираем, и свидетельства, которые мы собираем, зависят от наших суждений. Группа, состоящая из людей, руководствующихся другими ценностями, может прийти к иному решению.

Вопросы о политике относятся к курсу действий, который должен быть взят, или к правилам, которые должны быть приняты для решения проблемы. «Должен ли университет участвовать в международном движении за права рабочих?» и «Где должна быть устроена новая свалка?» — это вопросы политики. Включение в вопросы политики слов должен или должны делает их наиболее легко распознаваемыми и наиболее легко формулируемыми среди всех заявлений о проблемах.

Вопросы о фактах *— вопросы, которые относятся к выяснению того, что есть правда и в какой степени нечто является правдой.*

Вопросы об оценках *— вопросы, которые касаются субъективных суждений о том, что правильно, морально, хорошо или справедливо.*

Вопросы о политике *— вопросы, относящиеся к курсу действий, который должен быть взят, или к правилам, которые должны быть приняты для решения проблемы.*

Анализ проблемы

Анализ проблемы подразумевает сбор как можно большего количества информации о проблеме и определение критериев, которым должно удовлетворять приемлемое решение. При анализе проблемы могут быть полезными три типа информации. Большинство групп начинают с того, что участники делятся друг с другом информацией, приобретенной ими посредством своего опыта. Это хорошая площадка для старта, но если группы ограничивают свой поиск информации знаниями, имеющимися у членов этих групп, они часто принимают решения, основанные на неполной или ошибочной информации.

Второй источник информации — он также должен быть исследован — включает опубликованные материалы, доступные через библиотеки, электронные базы данных и Интернет. Из этих источников группа может получить информацию о проблеме, которая была собрана, проанализирована и интерпретирова-

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Формулировка проблем

Определите, чем является каждое из следующих заявлений: вопросом о фактах (Ф), вопросом об оценках (О) или вопросом о политике (П).

1. Что мы должны сделать, чтобы повысить качество готовых деталей?
2. Верно ли, что полиция останавливает водителей-афроамериканцев чаще, чем белых водителей?
3. Как телевизионные компании новостей должны проводить выборы своего руководства?
4. Виновен ли Джон в непредумышленном убийстве?
5. Является ли принцип стажа лучшим подходом к вопросу об увольнении служащих?
6. Как нашей семье лучше провести отпуск?

Ответы: 1. П 2. Ф 3. П 4. Ф 5. О 6. О

на другими людьми. Однако то, что информация опубликована, еще не означает, что она является точной или надежной. Вопрос точности и надежности особенно актуален, когда информация берется из Интернета, и кроме того, группе нужно оценить, насколько эта информация имеет отношение к делу и может принести пользу.

Третий источник информации — это сведения, собранные у других людей. Время от времени группа может принимать решение проконсультироваться у экспертов о том, что они думают о проблеме, или провести опрос, чтобы собрать информацию в конкретной целевой группе. Оба эти процесса детально обсуждаются в главе 13 «Проведение исследований».

Когда члены группы соберут информацию, они должны поделиться ей друг с другом. Важно, чтобы члены группы сообщали вновь полученную информацию, выполняя этические обязательства, налагаемые участием в групповой дискуссии. Исследование, проведенное Деннисом (Dennis, 1996), показывает, что члены группы обычно проводят больше времени, обсуждая информацию, известную всем членам группы, если владеющие другой информацией не стремятся поделиться ей. Тенденция обсуждать общую для всех информацию, игнорируя уникальную информацию, приводит к менее эффективным решениям. Чтобы преодолеть эту тенденцию, группам следует просить каждого из своих членов выносить на обсуждение обнаруженную им информацию, которая кажется противоречащей его личному взгляду на вопрос. Когда разбирается сложный вопрос, нужно отделить обмен информацией от принятия решения, организовав отдельные встречи, достаточно отдаленные друг от друга во времени, чтобы члены группы могли обдумать полученную информацию.

Определение критериев правильного решения

Если группа уже понимает природу проблемы, она может определить, как проверить правильность найденного решения проблемы. Нужно выбирать такие критерии, чтобы собранная информация указывала на них как на самые существенные для успешного решения проблемы. Критерии, на которых остановится группа, будут использоваться для отсеивания альтернативных решений. Решения, не способные пройти проверку по всем критериям, исключаются из дальнейшего рассмотрения. Пусть, например, местный городской комитет получил задание выбрать место для новой тюрьмы. Группа приходит к следующей формулировке проблемы: «Где должна быть расположена новая тюрьма?» После того как группа остановится на этой формулировке, она может задать себе такой вопрос: «Каковы критерии выбора подходящего участка для новой тюрьмы?».

Во время дискуссии предполагаемые члены группы выносят на обсуждение информацию, которая касается бюджета государства, потребности заключенных в том, чтобы поддерживать контакты со своими семьями, беспокойства относительно близости к школам или общественным паркам и размера необходимой территории. После обсуждения всей этой информации группа может избрать следующие критерии для выбора участка:

- Максимальные издержки на покупку земли — 500 000 долларов.
- Не более трех кварталов до ближайшей остановки общественного транспорта.
- Расстояние до ближайшей школы, детского сада, игровой площадки для детей или молодежного центра не менее 1,5 км.
- Размер территории не меньше четырех гектаров.

Если группы обсуждают и принимают критерии, прежде чем думать о конкретных решениях, то, как утверждают Кэтрин Янг и ее коллеги (Young et al., 2000), эти группы повышают тем самым вероятность того, что им удастся избежать поляризации и прийти к решению, с которым смогут согласиться все члены группы.

Поиск возможных решений

Для большинства вопросов, касающихся политики, существует много возможных решений. Фокус в том, чтобы подстегнуть творческое мышление членов группы и генерировать много идей. На этой стадии обсуждения задача состоит не в том, чтобы беспокоиться, подходит ли данное конкретное решение под все критерии, а в том, чтобы получить большой список идей.

Один из способов выявить потенциальные решения — это «мозговой штурм» проблемы для получения идей. Мозговой штурм — это процедура генерирования как можно большего количества идей путем свободных ассоциаций, состоящая в том, что люди проявляют свою изобретательность, на время отказываются от оценочных суждений и комбинируют или адаптируют идеи других. При этом участники высказывают идеи сразу, как только они приходят в голову, не задерживаясь для того, чтобы оценить их достоинства. Следует, однако, побуждать членов группы опираться на идеи, предложенные другими. В течение десяти- или пятнадцатиминутного «мозгового штурма» группа может найти двадцать или более возможных решений, в зависимости от характера проблемы. Например, группа, работающая над вопросом местоположения тюрьмы, могла бы всего за несколько минут «мозгового штурма» вспомнить десять или больше таких мест, предложенных членами группы самостоятельно или на основе того, что они услышали от других.

> ***Мозговой штурм*** *— техника генерирования как можно большего количества идей путем свободных ассоциаций, состоящая в том, что люди проявляют свою изобретательность, на время отказываются от оценочных суждений и комбинируют или адаптируют идеи других.*

Мозговой штурм может быть эффективным методом решения проблем в группе. Поощряется выражение каждым своих идей сразу, как только они приходят в голову.

Оценка решений

Когда группа обзаведется списком возможных решений, ей необходимо сверить каждое решение с критериями, которые она разработала. Во время этой фазы группа должна определить, все ли критерии одинаково важны или какому-то критерию следует придать больший вес при оценке альтернативных решений. Но независимо от того, решает группа считать какой-то критерий более весомым, чем другие, или нет, она должна использовать такой процесс, который позволит ей увериться в том, что каждая из альтернатив будет досконально проверена по всем критериям.

Исследования Рэнди Хирокавы (Hirokawa, 1987) подтверждают, что высококачественные решения принимаются группами, «тщательно, обдуманно и систематически» оценивающими свои мнения. В другой работе Хирокава (Hirokawa, 1988) отмечает, что группы обычно начинают с исключения решений, явно не соответствующих важным критериям, а затем сравнивают положительные стороны оставшихся решений.

Принятие решения *— процесс выбора одной из нескольких альтернатив.*

Принятие решения

На группу, которая собирается для решения проблемы, может быть возложена обязанность принять

РАЗВИТИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАВЫКОВ Мозговой штурм

Навык	***Использование***	***Процедура***	***Пример***
Некритичный, лишенный оценок процесс генерирования идей.	Составить список потенциальных решений проблемы.	Предлагать идеи сразу, как только они приходят в голову. Воздерживаться от оценки достоинств идеи. Поощрять высказывание смелых и оригинальных идей. Опираться на идеи других или модифицировать их. Прилагать усилия, чтобы генерировать как можно больше идей. Записывать все идеи.	Проблема: «Что мы должны делать, чтобы собрать деньги на помощь ребенку, которому необходима трансплантация печени?» Идеи: продавать печенье, продавать сласти, продавать оберточную бумагу, поставить на бульваре бумажные пакеты для сбора пожертвований, найти спонсоров, провести турнир по гольфу, турнир по теннису, турнир по боулингу, конкурс живописных работ, аукцион для распродажи пожертвованных картин, выполнять случайные работы за деньги.

РАЗВИТИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАВЫКОВ
Решение проблем: вопросы о фактах и об оценках

Навык	*Использование*	*Процедура*	*Пример*
Решение вопросов о фактах или об оценках.	Схема, которой может следовать группа, делая заключения по поводу вопросов о фактах и об оценках.	Сформулировать конкретный вопрос, касающийся фактов или оценок. Проанализировать проблему и определить критерии правильного ответа на поставленный вопрос. Исследовать факты, чтобы определить, удовлетворяют ли они данным критериям.	Вопрос: является ли Брэнсон эффективным лидером. Ключевые критерии для определения эффективного лидера: дальновидность и умение мотивировать работников. Факты указывают на то, что Брэнсон вполне удовлетворяет обоим критериям.

реальное решение, но даже если группа сама не принимает решение, она обязана представить рекомендации. Принятие решения — это процесс выбора одной из нескольких альтернатив. Следующие пять методов различаются между собой по тому, в какой степени в них требуется согласие с решением всех членов группы, и по тому, сколько времени нужно потратить, чтобы прийти к решению.

Метод экспертной оценки. Как только группа исключит те альтернативы, которые не соответствуют критериям, она просит одного из своих членов, имеющего больше всех опыта и знаний, выбрать окончательное решение. Это быстрый метод, и он может быть пригодным, если один из членов намного больше других знает о данной проблеме или несет большую ответственность за принятое решение.

Метод усредненного мнения группы. При использовании этого подхода каждый член группы составляет рейтинг альтернатив, отвечающих всем критериям. Затем эти рейтинги усредняются и выбирается альтернатива, получившая наивысший рейтинг. Этот метод хорош при принятии стандартных решений или когда решение необходимо принять быстро. Он также может быть полезен как некое промежуточное сито, позволяющее группе исключить альтернативы с низким рейтингом, прежде чем перейти к иному процессу принятия окончательного решения.

Метод правила большинства. Использующая этот метод группа голосует по каждой из альтернатив, и выбирается та, которая получает большинство голосов (50% + 1). Хотя такой метод считается демократичным, он может создать проблемы при применении решения. Если большинство, проголосовавшее за альтернативу, победило с небольшим перевесом, членов группы, не поддерживающих этот выбор, будет почти столько же, сколько тех, кто поддерживает его. Если члены, оказавшиеся в меньшинстве, имеют серьезные возражения против выбранного решения, они могут саботировать его исполнение, активно или пассивно.

Метод единодушного решения. При таком методе группа должна продолжать обсуждение до тех пор, пока все ее члены не будут считать одно и то же решение наилучшим. Как вы, наверное, и предполагаете, к подлинно единодушному решению прийти очень трудно, и это отнимает очень много времени. Однако когда группа достигает единодушия, она может ожидать, что каждый из ее членов будет искренне стараться донести решение до других и помогать в исполнении решения.

Метод консенсуса. Это метод альтернативный методу единодушного решения. Группа, использующая метод консенсуса, продолжает обсуждение до тех пор, пока не найдет вариант, который сможет поддержать и в реализации которого захочет помогать каждый из ее членов. Члены группы, пришедшей к консенсусу, могут считать, что есть решение лучшее, чем то, что было выбрано, но при этом ощущать, что они могут поддерживать и помогать исполнять то решение, с которым они согласились. Хотя консенсуса достичь легче, чем единодушия, прийти к нему все-таки трудно. Многие группы используют метод правила большинства, но выбор метода консенсуса будет мудрым, если группе для успешной реализации решения нужна поддержка каждого ее члена.

Рубрика: Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Методы принятия решений

Вспомните пример, когда группа, участником которой вы были, приняла слабое решение, используя метод правила большинства. В вашей рабочей тетради под пунктом 10.3 проанализируйте, почему решение было слабым. Затем ответьте на следующие вопросы: Мог бы в этом случае помочь другой метод принятия решений? Если так, то какой метод мог бы быть более эффективным? Почему?

РАЗЛИЧНЫЕ ГОЛОСА

Группа: японский контекст

Делорес Каткарт и Роберт Каткарт

Одна из наиболее выделяющихся национальных черт Японии — это групповой дух в каждом отдельном человеке. Лояльность по отношению к группе и готовность подчиняться ее требованиям — главные добродетели в японском обществе.

Эта зависимость и взаимозависимость всех членов группы укрепляется с помощью понятия он. Предполагается, что японец должен чувствовать себя в долгу по отношению к людям из его группы, которые обеспечивают безопасность, предоставляют ему заботу и поддержку. Это ощущение долга создает обязательства и, в сочетании с зависимостью, называется он. Он работает как средство, связывающее всех членов группы в неразрывную цепь, поскольку обязательства никогда не могут быть полностью выполненными, но продолжаются всю жизнь. Он взращивается системой, известной как отношения оябун—кобун. Традиционно, оябун — это отец, начальник или покровитель, который защищает и обеспечивает сына, работника или ученика в обмен на его службу и лояльность. Эта зависимость не является односторонней. Каждый начальник или руководитель группы осознает свою собственную зависимость от тех, кто находится внизу. Без их непоколебимой лояльности он не сможет действовать. Оябун также остро ощущает эту двустороннюю связь, потому что сам должен служить как кобун тем, кто стоит выше него по иерархии. У каждого есть оябун, который помогает и защищает почти так же, как отец, и каждый должен делать то же самое для тех, кто по отношению к нему — кобун. У каждого оябун есть один или несколько кобун, о которых он заботится так, как если бы они были его детьми. Чем более лояльны и преданны «дети», тем большего успеха достигает «отец».

Такие взаимоотношения оказываются пригодными и для современной жизни, когда крупные компании принимают на себя роль большой семьи и участвуют во всех сторонах жизни своих работников. Начальники — оябун, а их служащие — кобун.

Этот особенный японский взгляд на взаимоотношения создает отличительный стиль принятия решений, известный как решение методом общего согласия. Приверженность японцев достижению согласия кажется западным людям трудной для понимания, однако она утрачивает часть

КАК БЫ ПОСТУПИЛИ ВЫ? Вопрос этики

Комитет общественных программ и помощи нуждающимся студенческой организации собрался для того, чтобы решить, на какие цели направить доходы от ежегодного «Конкурса талантов», проводимого организацией.

— Ну, — говорит Марк, — есть какие-нибудь идеи о том, куда нам направить средства?

— Да, — отвечает Гленна, — я думаю, мы должны дать деньги какой-нибудь группе, которая занимается борьбой с неграмотностью.

— По мне, звучит неплохо, — говорит Марк.

— Моя тетя работает в Бордман-центре координатором, так, может быть, мы просто возьмем их? — спрашивает Гленна.

— Гм, я не очень-то много знаю об этой группе, — говорит Рид.

— Да, знаешь ли, они помогают людям научиться читать, — саркастически отвечает Гленна.

— Хорошо, но я надеялся, что мы подумаем, не стоит ли спонсировать Центр помощи детям, убежавшим из дома, — вносит предложение Анджело.

— Слушай, если твоя тетя работает в Бордман-центре, — комментирует Летиция, — давай их и поддержим.

— Идет, — говорит Пабло, — по мне, это достаточно хорошо.

— Да, — отвечает Хидер, — давайте сделаем так и закончим.

— Я согласен с тобой, Хидер, — реагирует Марк, — у меня тоже куча других дел.

— Я не хочу обидеть Гленну, но разве о Бордман-центре не говорили в новостях, что у них обнаружились финансовые махинации? — возражает Анджело. — Действительно ли мы знаем о нем достаточно?

— Ладно, — говорит Марк, — хватит дискуссий. Мне надо идти на занятия. Все, кто за программу грамотности Бордман-центра, поднимите руку. Я думаю, у нас большинство. Извини, Анджело, но ты в одиночестве.

— Хотелось бы, чтобы все собрания проходили так гладко, — говорит Хидер Гленне, когда они выходят из комнаты. — Я хочу сказать, что это было в самом деле неплохое собрание.

1. Что группа на самом деле знала о Бордман-центре? Стоит ли при групповом обсуждении полагаться на мимолетный комментарий одного из членов?

2. Независимо от того, насколько гладко прошло собрание, обнаружились ли в ходе его проведения какие-нибудь этические проблемы? Прокомментируйте свой ответ.

своей загадочности, если посмотреть на нее как на способ, позволяющий представить мнение каждого члена группы. В системе, работающей на основе взаимоотношений оябун—кобун, ничего не решается без внимания к тому, как результаты скажутся на всех. Идеи и планы циркулируют вниз и вверх по иерархии компании до тех пор, пока каждый не получит возможность отреагировать. Этот процесс реагирования не означает оказания давления, но предназначен для обретения уверенности в том, что все моменты, влияющие на отдельные группы и всю компанию, будут приняты к рассмотрению. Много времени тратится на оценку настроения каждого, кого касается решение, и только после завершения всех этапов проверки того, как решение подействует на каждую конкретную группу, может быть достигнуто спокойное согласие. Группа может одобрить решение, даже если оно не отвечает ее непосредственным интересам (или даже создает для нее трудности), потому что ее члены знают, что их не проигнорировали, что их чувства были выражены, и они могут не сомневаться в том, что благо для компании окажется в конечном счете благом и для них. По этой причине такие согласные решения не могут приниматься торопливо, чтобы случайно не проявить пренебрежения к кому-то или не забыть учесть чьи-либо интересы, что может вызвать проблемы в дальнейшем.

Процесс достижения согласия для принятия решения отнимает много времени не только потому, что нужно позаботиться о каждом человеке, но еще и потому, что японцы избегают прямо высказывать свои возражения или сомнения, стремясь сохранить гармонию в группе. Совет, часто встречающийся в американской литературе о группах, согласно которому общение в группе должно характеризоваться открытыми и прямыми заявлениями, выражающими личные чувства, пожелания и неудовольствия отдельных людей, является антитезой японскому процессу достижения согласия, когда не произносят никаких речей в поддержку альтернативных идей и не проводят никаких обсуждений спорных вопросов. Процесс оценки чувств и настроений каждой рабочей группы протекает медленно до тех пор, пока не установится атмосфера согласия. Такой процесс становится возможным по причине тесных взаимоотношений, которые позволяют начальникам и рабочим близко знать друг друга и знать свою группу так хорошо, что потребности и пожелания каждого легко оценить.

Выдержки из статьи Delores Cathcart & Robert Cathcart, «The Group: A Japanese Context».

Взято из Intercultural Communication: A Reader, 8th ed., eds. Larry A. Samovar & Richard E. Porter (Belmont, CA Wadsworth, 1997), p. 329–339.

Перепечатано с разрешения авторов.

СИЛЫ, ПРЕПЯТСТВУЮЩИЕ ЭФФЕКТИВНОМУ ПРИНЯТИЮ РЕШЕНИЙ

Следование структурному процессу разрешения проблем должно помочь группам стать более эффективными, но группы все же могут встречаться с когнитивными, аффилиативными и эгоцентрическими препятствиями, которые мешают конструктивному принятию решений (Gouran & Hirokawa, 1996; Janis, 1989).

Когнитивные препятствия возникают, когда группа ощущает давление ввиду трудности задачи, нехватки информации или ограниченного времени. Признаками наличия когнитивных препятствий являются комментарии вроде таких: «Как они могут считать, что мы справимся с этим за неделю?» или «Нам нужно перелопатить тонну материала». Для преодоления этих препятствий группе надо убедить себя в том, что задача достаточно важна, чтобы уделить ей необходимое время и примириться с ее трудностью. Например, тщательная ревизия способов производства продукции отнимет больше времени, чем многие желали бы потратить, но если ревизия необходима, для того чтобы удержать компанию на плаву, то это время будет потрачено с толком.

Аффилиативные препятствия возникают, когда некоторые или все члены группы больше озабочены поддержанием гармоничных отношений с другими, чем принятием качественного решения. Признаками наличия аффилиативных препятствий являются нежелание некоторых членов группы высказываться, отступление от своих позиций без видимых причин и нежелание проявлять какое бы то ни было несогласие. Работа над преодолением этих препятствий часто состоит в применении описанных в начале этой книги навыков общения с людьми. Для решения этих проблем полезно, чтобы кто-нибудь играл роль адвоката дьявола, принимающего в споре противоположную сторону просто для того, чтобы протестировать видимое согласие. Когда группа видит, что конструктивное обсуждение полезно, если оно ведется доброжелательно, она с большей готовностью будет честно выражать свои мнения.

Эгоцентрические препятствия возникают, когда члены группы испытывают высокую потребность в контроле или движимы личными нуждами. Такие люди рассматривают вопросы в терминах «выигрыша — проигрыша». Они чувствуют, что если заставят группу принять свою точку зрения, они «выиграют». Если группа выберет другую альтернативу, они страдают от «проигрыша». Эгоцентричными индивидами движет не исключительное предпочтение ими одной из альтернатив, а потребность быть «правыми». Заявления вроде: «Да, я знаю, что большинство из вас

недавно пришли в комиссию и что у вас очень много идей, но я служу здесь уже пять лет и знаю, чего стоят все эти идеи» — явные признаки эгоцентризма. Эгоцентрические препятствия трудно преодолеть, но все же и эгоцентричные индивиды способны мыслить рационально. Просьба обосновать свои заключения может помочь им изменить свою позицию и перейти к решению проблемы.

Когнитивные препятствия *— препятствия, возникающие, когда группа ощущает давление как результат трудности задачи, нехватки информации или ограниченного времени.*

Аффилиативные препятствия *— препятствия, возникающие, когда некоторые или все члены группы больше озабочены поддержанием гармоничных отношений с другими, чем принятием качественного решения.*

Адвокат дьявола *— человек, получивший задание защищать сторону спора, противоположную той, которую группа, как кажется, поддерживает.*

Эгоцентрические препятствия *— препятствия, возникающие, когда члены группы испытывают высокую потребность в контроле или движимы личными нуждами.*

РЕЗЮМЕ

Эффективные группы отвечают нескольким критериям: они четко определяют свои цели, имеют в своем составе оптимальное количество разных членов, работают над тем, чтобы развить свою сплоченность, установить нормы и организовать хорошую рабочую среду.

Группы обычно проходят пять стадий развития: формирование, когда люди начинают ощущать, что их ценят и принимают так, чтобы они могли идентифицировать себя с группой; «шторм» — прояснение целей и в то же время определение того, какую роль каждый из членов будет играть в структуре власти группы; выработка норм — утверждение правил поведения; выполнение задачи — преодоление препятствий и успешное достижение целей; закрытие — осмысление членами группы проделанной работы и принятие решения о том, как им завершить или сохранить личные отношения, возникшие между ними.

Как только группа приступает к выполнению своих задач, она предпринимает последовательность шагов, включая: формулировку проблемы как вопроса о фактах, ценностях или политике; анализ проблемы; определение критериев правильного решения; нахождение возможных решений; оценку решений; принятие решения.

В процессе решения проблем членам группы приходится преодолевать когнитивные, аффилиативные и эгоцентрические препятствия, с которыми сталкивается группа.

Роли и лидерство в группах

Цели:

Прочитав эту главу, вы сможете ответить на следующие вопросы:

- Что такое роли и почему они важны в группах?
- Как члены группы выбирают свои роли?
- Какие типы ролей разыгрываются среди членов групп?
- Как поведение членов группы влияет на эффективность собраний?
- Что такое лидерство, и почему оно так важно в группе?
- Каковы задачи лидера?
- Что отличает поведение лидера при общении?
- Как развивается лидерство в группе?
- Что должен сделать человек, ведущий собрание, чтобы оно прошло успешно?

—Итак, если уже все собрались, давайте начнем. На повестке дня три предложения от фирм, занимающихся ландшафтным дизайном. Донтонио, будешь ли ты вести протокол и на этот раз?

— Конечно, Рэй, нет проблем.

— Хорошо. Сарелла, ты изучила эти предложения. Итак, расскажи нам, что ты выяснила?

— Только три из шести компаний прислали подробные заявки в соответствии с нашими требованиями. После рассмотрения каждой из них я пришла к выводу, что все они предлагают в основном одинаковое обслуживание и сходные каталоги. Два предложения об обслуживании по близким ценам, но третье — за много большую сумму. Два недорогих предложения пришли из фирмы «Полевые цветы» и из J & M.

— Я никогда не слышал о фирме «Полевые цветы»; мой шурин некоторое время пользовался услугами фирмы *J & M* и расстался с ними, потому что они загубили все клумбы, проехав по ним тяжелой техникой. Не думаю, что нас такое устроит.

— Эй, Хосе, осторожнее, мой дружок работает в *J & M*, и я не считаю, что его сослуживцы так безответственны.

— Джуди, не думаю, что Хосе хотел унизить твоего приятеля. Он просто сказал то, что знает.

— Да, ты прав, Шон, спасибо. Извини, Хосе. Как хорошо, что у нас есть Шон, чтобы удерживать нас от перепалок.

Приведенный здесь разговор типичен для взаимодействия в группах. Если вы были внимательны, то могли заметить, что каждый из членов этой группы стремился не просто обсуждать тему, а вести себя именно так, как от него ожидали другие члены группы.

Цель этой главы — объяснить, как члены группы берут на себя специфические роли, которые повышают или снижают эффективность группы. Роль — это специфический паттерн поведения, который демонстрирует член группы, основываясь на ожиданиях других ее членов.

> ***Роль*** *— специфический паттерн поведения, который демонстрирует член группы, основываясь на ожиданиях других ее членов.*

Мы будем изучать роли членов группы и развитие этих ролей. Затем мы более подробно рассмотрим функции лидерства. В большинстве групп выделяется человек, который становится лидером, и мы рассмотрим, чем он отличается от других членов группы. Мы также обсудим несколько типов лидеров и то, как в группах формируется лидер. Ближе к концу главы мы представим основные принципы поведения, которые увеличат ваши шансы стать лидером группы. И наконец, мы обсудим, что должны делать лидеры, чтобы повысить эффективность собраний группы.

ГРУППОВЫЕ РОЛИ

Роли, исполняемые членами группы, зависят от их личности, а также от требований и нужд группы. Существует четыре основных типа ролей: обеспечивающие решение поставленной задачи, поддерживающие, процедурные и эгоцентрические.

Роли, обеспечивающие решение поставленной задачи

Роли, обеспечивающие решение поставленной задачи, требуют специфических паттернов поведения, которые напрямую помогают группе в достижении поставленных целей.

> ***Роли, обеспечивающие решение поставленной задачи*** *— специфические паттерны поведения, которые напрямую помогают группе в достижении поставленных целей.*

Члены группы, которые исполняют роли, обеспечивающие решение поставленной задачи, вероятно, будут сообщать группе информацию или высказывать свою точку зрения, заниматься поиском и анализом информации или мнений.

Сообщающие информацию или высказывающие свою точку зрения предлагают новый материал для обсуждения.

> ***Сообщающий информацию или высказывающий свою точку зрения*** *— человек, предлагающий новый материал для обсуждения.*

От людей, которые исполняют эти роли, ожидают компетентности или большей информированности о содержании задачи, а также что они будут делиться своими знаниями с группой. Чем больше материала вы изучили, тем более ценным будет ваш вклад. «Прочитанные мной статьи свидетельствуют о том, что...» и «Основываясь на опыте многих лет жизни в общине и на данных недавнего социологического опроса, я полагаю, мы должны...» — это типичные высказывания для сообщающего информацию или высказывающего свою точку зрения.

От воспринимающего информацию или точку зрения ожидают выяснения мыслей и мнений других людей по стоящим перед группой проблемам.

> ***Воспринимающий информацию или точку зрения*** *— человек, который выясняет мысли и мнения других людей по стоящим перед группой проблемам.*

Типичные замечания исполняющих эти роли включают такие высказывания: «Прежде чем продолжить, давайте выясним, какую информацию мы имеем о влиянии повышения вступительных взносов на рост числа членов организации?» или «Как остальные члены группы относятся к этой мысли?».

От «аналитиков» ожидают исследования аргументации членов группы в ходе дискуссии.

> ***«Аналитик»*** *— человек, от которого ожидают исследования аргументации членов группы в ходе дискуссии.*

При этом их роль сводится к постановке вопросов и помощи участникам в понимании скрытых предположений в их высказываниях. «Аналитики» высказываются, например, таким образом: «Энрике, вы сделали обобщение только на основании одного примера. Не можете ли вы предложить нам еще несколько?».

Поддерживающие роли

Поддерживающие роли требуют специфических паттернов поведения, которые помогают группе развиваться и поддерживать хорошие отношения между ее членами, групповую сплоченность и эффективный уровень разрешения конфликтов.

> ***Поддерживающая роль*** *— специфический паттерн поведения, который помогает группе развиваться и поддерживать хорошие отношения между ее членами, групповую сплоченность и эффективный уровень разрешения конфликтов.*

Участники, которые выполняют поддерживающую роль, вероятно, будут ободрять других членов группы, снимать напряжение, вносить гармонию или объяснять.

От «сторонника» ожидают ободрения в группе.

> ***«Сторонник»*** *— человек, который ободряет других членов группы.*

Когда члены группы вносят свой вклад в общее дело, «сторонники» демонстрируют одобрение своим невербальным или вербальным поведением. Сторонник может улыбнуться, кивнуть или отрицательно помотать головой. Вербально он демонстрирует свою поддержку в таких высказываниях: «Хорошая точка зрения, Минг», «Мне действительно нравится эта мысль, Ник» или «Очевидно, вы хорошо справились с домашним заданием, Джейнил».

От снимающего напряжение ожидают определения того, когда члены группы находятся в состоянии стресса или утомлены, и такого вмешательства, которое поможет снять напряжение или стимулировать работу группы.

> ***Снимающий напряжение*** *— человек, который определяет, когда члены группы находятся в состоянии стресса или утомлены, и помогает снять напряжение или стимулировать работу группы.*

Человек, способный исполнять эту роль, может шутить, рассказывать анекдоты и веселые истории, чтобы группа восстановила силы, прежде чем решать задачу. В некоторых ситуациях уместные остроумные реплики могут вызвать улыбку, снять напряжение или скуку и встряхнуть группу. Хотя снимающий напряжение на мгновение отвлекает людей от решения задачи, это помогает группе оставаться сплоченной.

От «гармонизатора» ожидают вмешательства в групповую дискуссию, когда конфликт угрожает нанести вред ее сплоченности или отношениям между отдельными членами группы.

> ***«Гармонизатор»*** *— человек, от которого ожидают вмешательства в групповую дискуссию, когда конфликт угрожает нанести вред ее сплоченности или отношениям между отдельными членами группы.*

Снимающие напряжение отвлекают членов группы, тогда как «гармонизаторы» выступают посредниками в конфликтах и устраняют трения, возникшие между отдельными членами группы. «Гармонизаторы» могут высказываться так: «Том, Джек, остановитесь на секунду. Я знаю, что вы придерживаетесь противоположных точек зрения, но давайте посмотрим, где вы можете прийти к согласию», «Остыньте-ка, мы, похоже, затеяли перепалку, давайте не забывать о главном».

От «переводчиков» ожидают знакомства с различиями в социальной, культурной и гендерной ориентации членов группы и умения использовать эти знания, чтобы помочь членам группы понять друг друга.

> ***«Переводчик»*** *— человек, от которого ожидают знакомства с различиями в социальной, культурной и гендерной ориентации членов группы и умения использовать эти знания, чтобы помочь членам группы понять друг друга.*

«Переводчики» особенно важны в группах, чьи участники принадлежат различным культурам, (Jensen & Chilberg, 1991). Например, переводчик может сказать: «Пол, Лин Чу китаянка, поэтому когда она говорит, что обдумает твой план, она, вероятно, дает понять, что не поддерживает твои идеи, но не хочет ставить тебя в неловкое положение перед другими». Или переводчик может сказать: «Джим, большинство из нас латиноамериканцы, и в нашей культуре считается невежливым обсуждать дела, прежде чем мы не пообщаемся и не почувствуем доверия друг к другу».

Процедурные роли

Процедурные роли требуют специфических паттернов поведения, которые помогают группе при решении проблем.

> ***Процедурная роль*** *— специфический паттерн поведения, который помогает группе при решении проблем.*

Члены группы, которые играют процедурные роли, в свою очередь, подразделяются на диспетчеров, протоколистов и хранителей.

От «диспетчеров» ожидают, чтобы они отслеживали действия группы и помогали ей придерживаться повестки дня.

> ***«Диспетчер»*** *— человек, который отслеживает действия группы и помогает ей придерживаться повестки дня.*

Когда группа сбивается с пути, «диспетчер» может, например, сказать: «Мне приятно это слышать, но я совершенно не вижу, что это имеет общего с решением проблемы» или «Давайте посмотрим, не можем ли мы попытаться определить, является ли это условие единственным, которое нужно учитывать?».

От «протоколистов» ожидают точной записи того, что решила группа и на чем основано это решение.

> ***«Протоколист»*** *— человек, который ведет точную запись того, что решила группа и на чем основано это решение.*

«Протоколисты» обычно раздают членам группы отредактированные копии своих заметок перед сле-

дующим собранием. Иногда эти заметки публикуются как протоколы, которые образуют архив группы.

От «хранителей» ожидают управления течением беседы, чтобы каждый член группы имел равные возможности участвовать в ней.

> ***«Хранитель»*** *— человек, который управляет течением беседы, чтобы каждый член группы имел равные возможности участвовать в ней.*

Если один или два члена группы начинают доминировать в разговоре, «хранитель» замечает это и приглашает к участию других членов группы.

Подумайте об этом
Роли

Какие роли, обсуждаемые в этом разделе, вы исполняете в группе наиболее часто? Какую роль вам легче всего исполнять? Какая роль наиболее трудна для вас? Почему?

«Хранители» также замечают невербальные сигналы, указывающие на то, какой член группы хочет высказаться. «Хранитель» обратит внимание, что Хуанита уже едва сидит на краешке стула, полная страстного желания прокомментировать что-то, и произнесет: «Позволь прервать тебя, Даг. Мы еще не слышали Хуаниту, а у нее, кажется, есть что сказать».

Эгоцентрические роли

Эгоцентрические роли отражают специфические паттерны поведения, которые концентрируют внимание на персональных потребностях и задачах в ущерб групповым.

> ***Эгоцентрическая роль*** *— специфический паттерн поведения, который концентрирует внимание на персональных потребностях и задачах в ущерб групповым.*

Обеспечивающие решение, поддерживающие и процедурные роли должны помогать группам быть эффективными, тогда как эгоцентрические роли уменьшают эффективность групп. Участники, которые исполняют эгоцентрические роли, — это «агрессоры», «шутники», «отсутствующие» или «монополисты».

«Агрессоры» добиваются повышения собственного статуса, критикуя почти все или порицая других, когда дела идут не лучшим образом, и принижая личные качества и статус других.

> ***«Агрессор»*** *— человек, который добивается повышения собственного статуса, критикуя почти все или порицая других, когда дела идут не лучшим образом, и принижая личные качества и статус других.*

«Агрессорам» нужно противостоять и побуждать их к более конструктивному поведению. Их следует спросить о том, понимают ли они, что они делают, и осознают ли влияние своего поведения на группу.

«Шутники» пытаются привлечь внимание к себе, дурачась, передразнивая других или вообще превращая в шутку все происходящее.

> ***«Шутник»*** *— человек, который пытается привлечь внимание к себе, дурачась, передразнивая других или вообще превращая в шутку все происходящее.*

В отличие от снимающего напряжение, «шутник» не концентрируется на помощи группе в снятии стресса или напряжения. Скорее, «шутник» мешает работе, когда группа пытается сосредоточиться на задаче. «Шутникам» необходимо противостоять, чтобы группа работала продуктивно, и поощрять их, когда группа нуждается в перерыве.

От «отсутствующих» можно ожидать решения их собственных проблем за счет группы, путем уклонения от дискуссии или работы группы.

> ***«Отсутствующий»*** — человек, который решает свои собственные проблемы за счет группы, *путем уклонения от дискуссии или работы группы.*

Иногда «отсутствующие» добиваются такого эффекта, физически отсутствуя на собрании. В других случаях они присутствуют физически, но молчат в ходе дискуссии или отказываются нести ответственность за работу. Если человек принимает на себя эту роль, необходимо выяснить, почему он ее выбрал. Когда возможно, цели «отсутствующего» необходимо привести в соответствие целям группы. Например, члены группы заметили, что Марианна опаздывает на собрания и выглядит неподготовленной к ним. Группа наконец решила с ней побеседовать, и выяснилось, что Марианна опаздывает из-за своей работы. Она также сообщила, что не принимает участия в обсуждении, потому что отсутствовала на многих дискуссиях. Группа смогла изменить время встреч, и Марианна стала полноправно действующим членом.

От «монополистов» можно ожидать непрерывного разговора, они стараются создать впечатление, что хорошо осведомлены и ценны для группы.

> ***«Монополист»*** *— человек, который непрерывно говорит, стараясь создать впечатление, что он хорошо осведомлен и ценен для группы.*

Следует поощрять их, когда их комментарии полезны, но останавливать их, когда они говорят слишком много или когда их комментарии бесполезны.

Нормальное распределение ролей

Сколько времени в «нормальных» группах отводится на исполнение различных ролей, описанных

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Перечитайте разговор в начале главы. Определите роли, исполняемые Рэем, Донтонио, Сареллой, Хосе и Шоном.

Ответ:
Донтонио — «протоколист», Хосе — «сжатый информационный», Рэй — «диспетчер», Сарелла — «аналитик», Шон — «гармонизатор».

в этом разделе? Согласно Роберту Бейлзу (Bales, 1971), одному из ведущих исследователей процессов группового общения, от 40% до 60% времени дискуссии тратится на передачу информации и выяснение сведений и взглядов; от 8% до 15% времени — на выявление расхождений во мнениях, напряженные или конфликтные состояния; и от 16% до 26% времени дискуссия проходит в атмосфере согласия и дружелюбия (функции позитивной поддержки). Следует соблюдать два правила эффективного функционирования группы: (1) приблизительно половину всего времени обсуждения нужно делиться информацией и (2) время, когда группа пребывает в согласии, должно намного превышать период несогласия в группе.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ УЧАСТНИКОВ НА ГРУППОВЫХ СОБРАНИЯХ

Хотя участники в течение дискуссий и при решении проблем специализируются на отдельных групповых ролях, члены эффективных групп принимают на себя также и общую ответственность, чтобы собрание прошло успешно. Здесь приводится несколько сформулированных студентами университета руководящих указаний, которые помогают членам группы готовиться к собраниям, эффективно проводить и заканчивать их (*Guidelines*, 1998).

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Подготовка аналитической таблицы

В ваших рабочих тетрадях под пунктом 11.1 подготовьте аналитическую таблицу, включающую в себя каждую из обсуждавшихся здесь ролей. Выделите по одной строке на роль, а для каждого участника оставьте пустую колонку. Найдите группу, которую вы хотите использовать, чтобы попрактиковаться в заполнении таблицы. Поставьте галочку в соответствующем ряду и колонке, когда вы увидите какого-то члена группы, поведение которого ассоциируется у вас с особенностями данной роли. Например, если Мария, по отзывам других членов группы, подходит на роль «хорошего наблюдателя», то поставьте галочку в ее колонке в строке «сторонник». Просмотрите список, чтобы определить все исполняемые отрицательные и положительные роли. Затем ответьте в своих рабочих тетрадях на следующий вопрос: Какую пользу могут принести эти сведения людям, дающим советы группе относительно ее взаимодействия?

Подготовка

Описанная в начале главы сцена показывает, что люди слишком часто думают о групповых собраниях как о событии, которое требует скорее присутствия, чем особой подготовки. Много раз мы наблюдали людей, которые приносят с собой пачки материалов на тему собрания, но они тратят совсем немного времени (если вообще тратят) на их изучение. В реальности эти собрания не должны происходить экспромтом, их деятельность должна питаться информацией, получаемой от хорошо подготовленных участников. Вот несколько важных шагов, которые нужно предпринять, готовясь к собранию.

Изучите повестку дня. Определите цель собрания и план подготовки к нему. Рассматривайте повестку дня как основу для подготовки.

Изучите протоколы. Если это очередное собрание, изучите протоколы и ваши собственные заметки с предыдущей встречи. Каждое собрание не является независимым событием. То, что произошло на одном собрании, должно послужить основой для подготовки следующего.

Подготовьтесь к активному участию в работе собрания. Прочитайте тезисы и изучите необходимые материалы, чтобы быть лучше информированным о вопросах повестки дня. Если вам не досталось тезисов, сами подумайте, какая именно информация вам понадобится для плодотворной работы. Приносите любые обнаруженные вами материалы, которые помогут группе выполнить повестку дня. Было бы неплохо обсудить повестку дня с теми, кто не будет присутствовать на собрании, и организовать дело так, чтобы их идеи, связанные с предметом обсуждения, были учтены.

Готовьтесь играть ведущую роль. Обдумайте, как вы распределите роли или какие из них интересны для исполнения вам самому. Что вам нужно сделать, чтобы исполнять эти роли наилучшим образом?

Запишите вопросы. Составьте перечень вопросов, связанных с предметом обсуждения в повестке дня,

Собрания проходят эффективно в тех случаях, когда хорошо подготовленные участники выбирают для общения эффективные формы.

на которые вам бы хотелось получить ответ в течение собрания.

Участие

Идите на собрание с ощущением, что вы будете полноправным участником. Если группа состоит из пяти членов, должны участвовать все пятеро.

Слушайте внимательно. Сосредоточьтесь на том, что говорят другие, чтобы вы могли дополнить выступающего или возразить ему.

Оставайтесь сосредоточенными. Дискуссию легко направить по непродуктивному пути. Сосредоточивайтесь в своих выступлениях на пунктах повестки дня. Если другие позволяют себе отклониться от обсуждаемой темы, делайте все, что в ваших силах, чтобы вернуть беседу в нужное русло.

Задавайте вопросы. Искренние вопросы, на которые вы действительно не можете ответить, помогают стимулировать дискуссию и порождают новые идеи.

Делайте заметки. Даже если не вы отвечаете за ведение официального протокола, вам самому могут понадобиться заметки, которые помогут следовать линии разговора. Эти заметки также помогут вам запомнить, что именно было сказано.

Играйте роль адвоката дьявола. Когда вы считаете, что какая-то идея не была полностью обсуждена или проверена, стремитесь выразить несогласие или поддержать ее дальнейшее обсуждение.

Следите за степенью вашего участия. Люди имеют склонность доминировать в дискуссии, особенно когда они хорошо подготовлены. Убедитесь, что вы не доминируете в дискуссии, но и не отказывайтесь разделить ответственность, и высказывайте свои интуитивные догадки и взгляды.

Окончание

Довольно часто люди, уходя с собрания после его окончания, забывают обо всем происшедшем до следующей встречи. Но то, что произошло на одном собрании, закладывает основу для того, что произойдет на следующем; будьте готовы продвинуться вперед на следующем собрании.

Просмотрите и подытожьте ваши заметки. Постарайтесь сделать это вскоре после того, как вы уйдете с собрания, пока идеи еще свежи в вашей памяти. Запишите, что будет нужно обсудить в следующий раз.

Подумайте об этом
Ответственность участников

Обдумайте ваше поведение как члена группы. Каким принципам вам нужно следовать при подготовке, участии и завершении работы, чтобы стать более ценным членом группы, решающей проблемы. Почему?

Оцените свою эффективность. Насколько вы были убедительны, помогая группе продвинуться в решении основной задачи? В чем проявилась ваши сильные стороны? В чем проявили ваши слабые стороны? Что вы должны сделать в следующий раз из того, что вы не сделали на этом собрании?

Просмотрите решения. Запишите, какова была ваша роль в принятии решения. Сделали ли вы все, что могли?

Сообщайте другим о ходе работы. Информируйте тех, кому нужно знать, передавая информацию и решения, принятые на собрании.

Завершите работу. Убедитесь, что вы выполнили все задания, которые получили на собрании.

Проверьте протоколы. Сравните официальные протоколы собрания с вашими собственными заметками и отметьте любые важные различия, которые вы обнаружили.

ЛИДЕРСТВО

Хотя исполнение всех ролей, обеспечивающих решение задачи, а также поддерживающих и процедурных ролей помогает группам в достижении их целей, для достижения групповых целей необходимо также хорошее руководство. Учеными было предложено

большое количество определений лидерства. Во всех этих определениях лидерство рассматривалось как процесс влияния на членов группы для выполнения групповых целей (Shaw, 1981).

> ***Лидерство*** *— процесс влияния на членов группы для достижения групповых целей.*

Как вы помните, влияние — это коммуникативный процесс, который изменяет убеждения и действия других, но лидерство — это больше чем влияние. Лидерство — это использование влияния для помощи группе в достижении ее целей. Оно включает в себя мотивацию других членов группы для продолжения работы над общими целями. Давайте рассмотрим, как лидерство служит группе.

Функции лидерства

В своей книге по коммуникации в малых группах Фишер и Эллис (Fisher & Ellis, 1990) утверждают, что лидерство участвует в реализации «жизненно важных функций» группы. Эти функции включают в себя влияние на групповые процедуры и выполнение задач, а также поддержку удовлетворительных отношений между членами группы.

Лидерство может быть распределено между всеми членами группы, потому что различные роли в группах специально предназначены для выполнения каждой из этих функций. Тем не менее в большинстве групп некоторые из ролей, которые необходимы для эффективной работы группы, не принимаются на себя ее членами. Существует мнение, что роль лидера состоит в том, чтобы принять на себя какую-либо роль, необходимую группе, когда эта роль не принята на себя другими членами группы (Rothwell, 1998,).

Б. Обри Фишер (Fisher, 1985), известный специалист в области коммуникации, считает, что исполняющие роль лидера должны иметь разносторонние способности и приспосабливать свое поведение к ситуации. Лидеры мастерски умеют выслушивать группу, они настраиваются на то, что нужно группе в данное время. Основываясь на услышанном, лидеры приспосабливают свое поведение к ситуации и влияют на поведение группы, чтобы она вела себя так, чтобы это способствовало выполнению задачи.

Типы лидеров

В группе часто бывает более чем один лидер. Многие группы имеют формального лидера, то есть назначенного, наделенного властью воздействовать на других. Формальный лидер может быть назначен какой-либо внешней по отношению к группе организацией.

> ***Формальный лидер*** *— назначенный лидер, который наделен законной властью для воздействия на других.*

Например, декан колледжа может назначить студента на место председателя студенческого комитета на факультете, который следит за посещаемостью занятий. В некоторых ситуациях группа сама избирает формального лидера. Вместо того чтобы назначать кого-то главой комитета, декан может предоставить право комитету самому избрать председателя из своей среды. В обоих случаях человек, который принимает на себя официальное руководство группой, получит привилегии законной власти, на основе которой он будет влиять на группу. В одном случае власть пришла извне группы, в другом — из самой группы.

Во время работы группа может иметь только одного формального лидера, но лидерские функции могут выполнять несколько человек. Неформальные лидеры — это члены группы, чей авторитет опирается на их влияние в группе.

> ***Неформальные лидеры*** *— члены группы, чей авторитет опирается на их влияние в группе.*

Неформальные лидеры не обладают законной властью, их влияние основано, скорее, на компетентности и авторитете.

Как члены группы устанавливают и поддерживают неформальное лидерство

В соответствии с исследованиями Эрнста Бормана (Bormann, 1990), члены группы, которые становятся неформальными лидерами, в действительности не избираются; скорее, они выявляются через процесс двухступенчатого отсева.

В течение первой стадии процесса у членов группы формируется еще незрелое представление друг о друге, основанное на первом опыте общения. В течение этого периода отсеиваются те члены группы, которые не демонстрируют желания принять на себя обязанности или не имеют необходимых навыков для роли лидера. С меньшей вероятностью могут выявиться как лидеры те, кто не участвуют в разговоре (как из-за застенчивости, так и из-за равнодушия), чрезмерно категоричны в своих неординарных точках зрения и позициях, воспринимаются как недостаточно информированные, недостаточно интеллектуальные или опытные, а также ведут себя вызывающе.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Выявление ролей и лидерства

Выберите недавно сформированную группу, как минимум, из пяти человек, к которой принадлежите и вы, где есть неформальные лидеры. В ваших рабочих тетрадях под пунктом 11.2 определите роли, которые, на ваш взгляд, будет играть каждый член группы. Помните, что каждый участник может исполнять более чем одну роль. Затем ответьте на следующие вопросы:

ИССЛЕДОВАНИЯ УЧЕНЫХ

Гейл Т. Фэрхерст, преподаватель искусства коммуникации, Университет Цинциннати, Руководство в организационной работе

Гейл Т. Фэрхерст, которая посвятила свою жизнь изучению организационного общения, не считает качества лидера характерной чертой, которой обладают только некоторые люди. По ее мнению, эти качества не являются также простым набором поведенческих черт, которые могут быть изучены и затем использованы в любых ситуациях. Скорее, как убедили Фэрхерст ее исследования, лидерство — это процесс создания социальной действительности путем управления значением, которое приписывается определенным типам поведения, видам деятельности, программам и событиям. Кроме того, она считает, что руководство лучше понимается как реляционный процесс.

В настоящее время работа Фэрхерст сосредоточена на том, как лидеры используют различные фреймы для презентации проблем в группе. Фрейминг — это процесс управления смыслом информации путем отбора и освещения одних аспектов темы и исключения других. Когда мы сообщаем наши фреймы другим, мы управляем смыслом, потому что мы утверждаем, что наше толкование темы должно быть воспринято как «истинное» по сравнению с другими возможными объяснениями. Выбор вербальных фреймов для тех или иных фактов — это один из способов, которым лидеры влияют на восприятие смысла работниками и другими людьми.

Фрейминг особенно важен, когда в организации происходят изменения, например сокращение штатов. Чтобы чувствовать себя увереннее в период изменений, члены организации пытаются понять, что принесут перемены каждому из них и как они повлияют на их работу в организации. От руководителей ожидают помощи членам группы в понимании того, что происходит и чем это чревато. Применяя фрейминг для объяснения смысла перемен, лидеры отбирают и освещают одни особенности перемен и преуменьшают значение других, как бы используя увеличительное стекло, с помощью которого члены организации могут лучше понять значение перемен.

В книге *Искусство фрейминга* (в соавторстве с Робертом Сарром) Фэрхерст пишет, что лидеры используют пять языковых форм, или способов, для фрейминга информации: метафоры, жаргон или афоризмы, противопоставления, угол зрения и примеры. Метафоры показывают, что изменения подобны чему-то уже знакомому. Например, лидеры могут сравнить ситуацию в организации при сокращении штатов с весовыми категориями в профессиональном боксе, сетуя, что организация «разжирела и нуждается в снижении веса для перехода в другую весовую кате-

Есть ли в группе формальный лидер? Кто является неформальным лидером? Как он появился? Что в его действиях говорит о том, что этот человек выполняет функции лидера? Почему никто из прочих членов группы не стал неформальным лидером? Предположим, цель, стоящая перед вашей группой, была изменена. Каким образом это повлияет на лидерство в вашей группе?

В течение второй стадии приемлемые для группы претенденты могут соперничать в борьбе за власть. Иногда один из претендентов на лидерство становится неформальным лидером, потому что группа стоит перед кризисом, который распознал этот член группы, и он может помочь группе справиться с ситуацией лучше, чем другие. В других случаях претендент может стать неформальным лидером, потому что один или более членов группы испытывают доверие к нему и открыто поддерживают попытки воздействия, предпринимаемые претендентом.

В некоторых группах один из претендентов со временем будет признан большинством участников группы неформальным лидером. В других группах двое или более претендентов могут удобно разделить неформальное лидерство, приспосабливаясь и взаимно дополняя друг друга. Например, один лидер действует особенно гармонично в групповых взаимоотношениях и использует влияние, чтобы не позволить конфликту разрушить нормальные отношения в группе. Другой лидер не дает группе отклоняться от повестки дня во время собрания. Однако в основном члены группы будут более восприимчивы к неформальному лидерству тех претендентов, которые обеспечивают соответствующие сочетания процедурных, ориентированных на цель и поддерживающих отношения влияний.

Студенты часто интересуются, как им стать лидерами в группе. Поскольку лидерство проявляется через коммуникационное поведение, следуя приведенным ниже рекомендациям, вы можете укрепить свое влияние.

1. Активно участвуйте в дискуссиях. Когда члены группы не участвуют в дискуссии, другие могут посчитать их незаинтересованными или недостаточно владеющими информацией. Показывайте, что вы заинтересованы в групповой работе, участвуя в общей дискуссии.

2. Приходите на собрания группы подготовленными. Недостаточно информированные члены группы

горию, чтобы повысить свою эффективность». Жаргон или афоризмы подобны метафорам, потому что они помогают понять изменения на знакомом нам языке. Фрейминг путем противопоставлений помогает нам понять изменения, прежде поняв, что может принести отсутствие изменений. Лидеры могут использовать противопоставление, предполагая, что сокращение штатов «это не попытка разрушить единство команды, а просто возможность оставаться конкурентоспособными». Другой угол зрения помогает рассмотреть изменение как с позитивной, так и с негативной стороны. Лидеры могут использовать позитивные стороны изменений, обращая внимание на то, что компания не будет настаивать на увольнениях, но будет использовать преждевременный уход на пенсию и естественный отток рабочих, снижая число работающих. Фрейминг с помощью примеров делает изменения более реальными в глазах работающих. Так, можно подробно рассказать об успехе другой известной компании, которая использовала ту же самую стратегию.

Фэрхерст изучала, как смысл изменения постоянно подвергается рефреймингу, когда члены организации выясняют детали осуществления изменения. Она анализировала расшифровки магнитофонных записей разговоров между управляющими и их подчиненными, когда компания подвергалась значительным преобразованиям. По ее данным, работники часто воспринимали изменения как «затруднительное положение» или «проблемы»; это указывало на то, что они смущены или им не ясна суть изменения. Иногда работники чувствовали, что от них требуют чего-то, идущего вразрез с задачами преобразований. В ответ лидер мог предложить работнику нечто противоположное, используя один из нескольких фреймов, например «индивидуализацию». Используя индивидуализацию, лидер может обратить внимание на конкретное поведение, требующееся от членов группы, для того чтобы приспособиться и точно следовать изменениям. Фэрхерст считает, что методы фрейминга помогают людям понять, что принесут им перемены впоследствии.

Опыт Фэрхерст в анализе реальных разговоров управляющих и подчиненных указывает на то, что многие лидеры в организациях не достаточно владеют фреймингом, и в результате нуждаются в тренировке для развития ментальных моделей, которые они могут использовать для повышения эффективности в своем ежедневном общении с рабочими. Более полный перечень публикаций Фэрхерст вы найдете в списке литературы в конце этой книги.

В течение пяти лет Фэрхерст была заведующим кафедры искусства коммуникации в Университете Цинциннати. И по сей день она продолжает оставаться активным сотрудником факультета. В дополнение к курсам по организационному общению, которые она читает студентам и аспирантам, Фэрхерст работает в Центре по изучению общения с окружающей средой — исследовательской и консультационной организацией, созданной с ее помощью.

редко становятся лидерами, тогда как демонстрирующие знания и опыт получают власть для влияния на нас.

3. Внимательно выслушивайте идеи и взгляды других. Лидер должен понимать мысли и потребности членов группы, потому что лидерство требует анализа потребностей группы. Когда вы внимательно слушаете, вы также демонстрируете готовность обсудить точку зрения, отличную от вашей. Более вероятно, что мы согласимся с попыткой повлиять на нас, когда мы считаем, что человек действительно нас понимает.

4. Избегайте чрезмерно жестко настаивать на своих взглядах. Когда другие члены группы подозревают в ком-то недостаточную гибкость, менее вероятно, что они примут такого человека как лидера.

Активно влияйте на понимание проблемы. В процессе решения проблем членам группы может быть неясно, что происходит. В результате они почувствуют неуверенность. Если у вас есть ментальная карта или ориентир, которые могут помочь группе понять проблему, с которой она столкнулась, вы можете использовать их, чтобы повлиять на группу. Гейл Т. Фэрхерст исследовала, как лидеры влияют на понимание проблемы в группах, она называет этот процесс фреймингом. Вы можете прочесть о ее работе в рубрике «Исследования ученых».

Фрейминг *— влияние на понимание проблемы в группах.*

Гендерные различия в лидерстве

Было проведено много исследований влияния пола человека на принятие его группой как лидера. Некоторые из этих исследований указывают на то, что пол влияет на принятие лидера группой, но не потому, что женщинам-лидерам не хватает нужных навыков. Было установлено, что восприятие сообщений зависит от их источника (Aries, 1998). Так, одно и то же поведение может быть истолковано по-разному, в зависимости от того, чье это поведение — мужчины или женщины. Например, участник собрания говорит: «Я думаю, мы разделались с этим пунктом и должны двигаться дальше». Если эти слова принадлежат женщине, то комментарий может быть воспринят как неуместный, доминирующий и критический. Если мужчина сделает точно такой же ком-

ментарий, то более чем вероятно, что его воспримут как проницательного и целеустремленного человека. Проблема женщин состоит в том, что их лидерское поведение может быть истолковано по-разному.

Кроме того, стереотипы гендерной роли могут привести к недооценке поведения, направленного на сотрудничество и поддержку, которое мастерски используют многие женщины. Однако, как отмечает Салли Хелгесен (Helgesen, 1990), многие женщины-руководители успешны, потому что они проявляют гибкость в общении с людьми и при решении их проблем и потому что они готовы устранять препятствия для взаимодействия между людьми на всех уровнях организации.

К счастью, в восприятии лидерства происходят изменения по мере того, как меняется представление о его «эффективности». Патриция Эндрюс (Andrews, 1992) поддерживает это заключение, отмечая, что более важно учитывать уникальный характер группы и навыки человека, претендующего на роль лидера, чем его пол. Она утверждает, что сложное взаимодействие факторов (в том числе, как много власти сосредоточилось в руках у лидера) влияет на эффективность гораздо больше, чем пол. Как заметили Джурма и Райт (Jurma & Wright, 1990), исследования показывают, что и мужчины, и женщины одинаково могут руководить группами, ориентированными на выполнение задач.

Кроме того, в середине 1990-х годов исследования показали, что обладание навыками коммуникации, связанной с выполнением задач, было единственно важным прогностическим признаком того, кто будет лидером. В число таких признаков не входил пол человека. По данным Кэтрин Хокинс (Hawkins, 1995), не отмечено существенных гендерных различий в коммуникации, связанной с выполнением задач. Такая коммуникация, по-видимому, является ключом к возникновению лидерства в групповом взаимодействии, ориентированном на решение задач, — независимо от гендерной принадлежности.

ВЕДЕНИЕ СОБРАНИЙ

Как часто вы жаловались, что собрание, на котором вы присутствовали, было пустой тратой времени? Продуктивные групповые собрания не происходят сами собой. Для этого они должны быть спланированы, проведены и завершены. Одна из основных обязанностей как формального, так и неформального лидера заключается в планировании и эффективном ведении собрания группы. Ниже приводятся несколько рекомендаций, которые помогут лидеру сделать собрание продуктивным.

Перед собранием

1. Подготовьте повестку дня. Повестка дня представляет собой изложение основных проблем, которые должны быть решены на собрании. Основные положения повестки дня формулируются на основе намеченных ранее шагов, зафиксированных в протоколах последнего собрания, а также с учетом новых проблем, которые возникли с момента последнего собрания. Эффективные лидеры должны быть уверены, что повестка дня соответствует времени, отведенному для собрания. На рис. 11.1 показана повестка дня собрания группы, на котором решалось, какой из трех курсов изучать через Интернет в следующем семестре.

2. Решите, кто должен присутствовать на собрании. В большинстве случаев все члены группы будут присутствовать на собрании. Иногда одному или нескольким членам группы не обязательно присутствовать на определенном собрании, и им нужно лишь ознакомиться с его результатом.

3. Выберите соответствующие место и время. Убедитесь, что место оборудовано всем необходимым, что позволит группе работать эффективно. Может потребоваться аудиовизуальное оборудование, компьютеры и другая аппаратура. Группы работают менее эффективно на длительных собраниях, а идеальное собрание должно длиться не больше чем полтора часа. Если собрание должно продолжаться дольше, каждый час делают перерыв, чтобы избежать утомления.

Раздайте повестку дня. Повестка дня должна быть на руках у членов группы за несколько дней до собрания. Если члены группы не получат повестку дня заранее, они не смогут подготовиться к собранию.

Поговорите с каждым участником перед собранием. Важно понять позиции членов группы и их личные цели. Время, проведенное в подготовке вопросов, поможет лидеру предвидеть конфликты, которые могут возникнуть, и спланировать, как управлять ими таким образом, чтобы группа приняла эффективное решение и сохранила сплоченность.

В течение собрания

Обсудите повестку дня и внесите в нее исправления. Начните собрание с обсуждения повестки дня и предложений членов группы. В связи с тем, что обстоятельства могли измениться со дня раздачи повестки дня и даже с момента начала собрания, обсуждение повестки дня позволит группе работать над теми проблемами, которые все еще важны и уместны. Обсуждение повестки дня также дает членам группы возможность влиять на выбор обсуждаемых вопросов.

Проследите за тем, чтобы члены группы распределили между собой все необходимые роли. Роль лидера в ходе обсуждения сводится к тому, чтобы вести группу к достижению цели или управлять процедурами и руководить отношениями в группе. Лидеры должны быть осведомлены, в каких ролях нуждается группа в данное время. Когда другие члены группы принимают на себя необходимые роли, лидер не должен ничего предпринимать. Но когда появляется необходимость в определенной роли и члены группы не хотят ее исполнять, лидер должен вмешаться в ситуацию. Например, если лидер заметил, что некоторые говорят больше чем положено и никто не пытается их прервать, лидер должен принять на себя роль «хранителя» и попросить всех членов группы прокомментировать дискуссию.

1 марта 2001 года

В компьютерную дискуссионную группу кампуса
От Джейнил Смит
Повестка дня собрания
Дата: 8 марта 2001 года
Место: Студенческий союз, конференц-зал А
Время: С 15.00 до 16.30 (пожалуйста, не опаздывайте)

Цели собрания
Мы ознакомимся с каждым из трех курсов, предложенных для обучения через Интернет на следующий семестр.
Мы будем оценивать каждый курс в соответствии с критериями, которые мы выработали в прошлом месяце.
Мы намерены достичь согласованного решения, какой их трех курсов будет предложен.

Повестка дня для групповой дискуссии
Обсуждение курса «Философия-141»
Сообщение Джастина о данном проекте
Вопросы Совета
Оценка курса «Философия-141», согласно критериям
Обсуждение курса «История искусств-336»
Сообщение Марики о проекте «История искусств-336»
Вопросы Совета
Оценка курса «История искусств-336», согласно критериям
Обсуждение курса «Коммуникация-235»
Сообщение Кэтрин о проекте «Коммуникация-235»
Вопросы Совета
Оценка курса «Коммуникация-235», согласно критериям
Организация дискуссии с целью достижения консенсуса.
Какие предложения соответствуют критериям?
Учитывать ли факторы, не соответствующие выработанным критериям?
Какие предложения наиболее приемлемы для всех членов?
Обсуждение следующих шагов и целей.
Назначение даты следующего собрания.

Рис. 11.1. *Повестка дня для Совета по Интернет-курсам*

Следите за временем, чтобы группа работала строго по графику. Группе очень легко увязнуть в дискуссии. Хотя любой член группы может исполнять роль «диспетчера», именно руководитель отвечает за то, чтобы группа не выбилась из графика.

Следите за конфликтами и вмешивайтесь, если это необходимо. Конфликты не должны мешать всестороннему рассмотрению проблем в группе. Но если уровень конфликтов начинает мешать функционированию группы, руководитель может выступить в роли посредника, чтобы разрядить обстановку.

Периодически проверяйте, готова ли группа принять решение. Лидер группы должен почувствовать момент всеобщего согласия и направить группу к официальному принятию решения, когда он считает, что дискуссия уже не может добавить ничего существенного.

Придерживайтесь выработанных группой правил принятия решений. Руководитель должен следить за тем, чтобы группа придерживалась выработанных ею правил принятия решений. Если группа приходит к решению при взаимном согласии, лидер должен быть уверен, что все члены группы чувствуют, что выбранная альтернатива именно та, которую они могут поддержать. Если же группа принимает решение большинством голосов, то лидер должен назначить голосование и подсчитать результат.

Прежде чем завершить собрание, подведите итоги работы. Прежде чем закончить собрание и убедиться, что каждый член группы покинет его, ясно сознавая, чем оно закончилось, лидер должен подвести итоги того, что произошло на собрании, снова повторить об ответственности членов группы за принятое решение и обсудить следующие шаги.

Попросите группу решить, есть ли необходимость в другом собрании, а также назначить дату и время этого собрания. Для действующих групп проведение собраний — это не самоцель. Руководители должны выяснить у членов группы, нужны ли им в будущем собрания, и если да, то когда. Общие цели будущих собраний определит повестка дня, которую нужно подготовить.

Лидеры должны знать, в каких ролях нуждается группа в определенное время.

Завершение собрания

Обсудите результаты и ход собрания. Хороший лидер повышает свою эффективность, анализируя предыдущее собрание. Лидеру нужно обдумать, выполнило ли собрание свои задачи и упрочилась ли при этом сплоченность группы.

Подготовьте и распространите резюме с результатами собрания. Несмотря на то, что в некоторых группах имеется человек, работающий как «протоколист», который и распространяет протоколы, многие группы полагаются в этом на своих лидеров. Запись сведений о том, что было согласовано, какие были решены вопросы и какие следует предпринять следующие шаги, должна напомнить членам группы о работе, которую им предстоит проделать. Если в группе есть «протоколист», лидер должен проверить и убедиться, что протоколы будут распространены в надлежащее время.

Восстановите разрушенные отношения с помощью неформального разговора. Если в течение собрания прошли горячие дебаты, вполне вероятно, что некоторые люди испортили отношения с другими или покинули собрание расстроенными или обиженными. Лидеры могут помочь восстановить отношения, разыскав этих участников и поговорив с ними. Внимательно выслушав их, лидер поможет им успокоиться и возвратиться в группу.

Проследите, как члены группы справляются с заданиями, поставленными перед ними. Лидер должен проверить, не столкнулись ли члены группы с какими-либо проблемами при выполнении конкретных заданий.

Оцените группу в целом по каждому из следующих вопросов, используя эту шкалу: 1 — всегда, 2 — часто, 3 — иногда, 4 — редко, 5 — никогда.

Характеристики групп

_____ 1. Имела ли группа ясно определенные цели, с которыми было согласно большинство ее членов?
_____ 2. Соответствовал ли размер группы поставленным задачам?
_____ 3. Был ли состав группы достаточно разнообразным, чтобы гарантировать отражение всех важных точек зрения?
_____ 4. Помогала ли сплоченность группы в решении задач?
_____ 5. Помогали ли групповые нормы в достижении целей и поддержке отношений?
_____ 6. Способствовали ли физические условия выполнению работ?

Отношения между членами группы

_____ 1. Проявляли ли члены группы уважение друг к другу?
_____ 2. Комфортно ли было членам группы взаимодействовать между собой?
_____ 3. Было ли время для выступлений равномерно распределено между всеми членами группы?
_____ 4. Рассматривались ли конфликты как позитивный опыт?
_____ 5. Получали ли члены группы удовольствие от совместной работы?

Решение проблем группой

_____ 1. Имела ли группа время, чтобы сформулировать проблему?
_____ 2. Была ли представлена необходимая информация, чтобы помочь группе в понимании проблемы?
_____ 3. Выработала ли группа критерии, прежде чем предлагать решения проблемы?
_____ 4. Были ли критерии достаточно обсуждены и основаны на всей доступной информации?
_____ 5. Использовала ли группа эффективный метод мозгового штурма, чтобы создать исчерпывающий перечень альтернативных решений проблемы?
_____ 6. Оценивала ли группа беспристрастно и тщательно каждую альтернативу по всем критериям решения проблемы?
_____ 7. Придерживалась ли группа правил решения проблем, делая выбор из тех альтернатив, которые удовлетворяли выбранным критериям?
_____ 8. Пришла ли группа к решению, которое согласились поддержать ее члены?

Рис. 11.2. *Бланк для оценки группового решения*

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ГРУПП

Есть старая пословица: «Верблюд — это лошадь, созданная в результате компромиссов». Хотя это шутка, для описания работы некоторых групп это высказывание подходит как нельзя лучше. Если мы хотим избежать ситуации, когда в результате получается верблюд вместо лошади, нам необходимо понять, как оценить эффективность группы и как, на основе этих оценок, оптимизировать работу группы. Группы можно оценить по качеству решений, качеству исполнения ролей и качеству лидерства.

Решение

Вопросник на рис. 11.1 служит одним из методов оценки качества группового решения на основе трех главных составляющих: характеристики группы, отношений между ее членами и способности группы решать проблемы.

Если группа собирается обсудить какую-либо проблему, это еще не означает, что она придет к решению. Некоторые группы часами подробно обсуждают вопрос, только чтобы перенести собрание, так ничего и не решив. Конечно, иногда группы обсуждают такие серьезные проблемы, что решение не может быть принято в результате лишь одного собрания.

В таких случаях важно, чтобы люди ушли с собрания с ясным пониманием того, какими должны быть следующие шаги. Когда группа «заканчивает» свою работу без достижения каких бы то ни было решений, может появиться чувство разочарования и крушения надежд.

Личное участие и модели поведения

Хотя группа будет работать и без хорошего лидера, она не может функционировать без участников, которые добровольно будут выполнять функции, связанные с выполнением задач, а также функции

Имя участника _____

Оцените данного участника по следующим пунктам по шкале от 1 до 5: 1 — превосходно, 2 — хорошо, 3 — средне, 4 — весьма посредственно, 5 — плохо.

Поведение на собрании
____ 1. Подготовка и осведомленность.
____ 2. Сообщение о своих идеях и взглядах.
____ 3. Внимательное выслушивание идей других участников.
____ 4. Вежливое выражение несогласия.
____ 5. Выполнение заданий.

Исполнение ролей, направленных на выполнение задачи
____ 1. Сообщение информации или выражение взглядов.
____ 2. Поиск информации.
____ 3. Анализ информации.

Исполнение процедурных ролей
____ 1. Действия в качестве «диспетчера».
____ 2. Действия в качестве «протоколиста».
____ 3. Действия в качестве «хранителя».

Исполнение поддерживающих ролей
____ 1. Действия в качестве «сторонника».
____ 2. Действия в качестве «релаксатора».
____ 3. Действия в качестве «гармонизатора».
____ 4. Действия в качестве «переводчика».

Избегание эгоцентрических ролей
____ 1. Избегание действий в качестве «агрессора».
____ 2. Избегание действий в качестве «шутника».
____ 3. Избегание действий в качестве «отсутствующего».
____ 4. Избегание действий в качестве «монополиста».

Качественный анализ
На основе проведенного вами количественного анализа дайте описание (объемом от двух до пяти абзацев) участия в общей работе данного члена группы. Приведите конкретные примеры поведения участника собрания, подтверждающие ваши выводы.

Рис. 11.3. *Бланк для оценки индивидуального участия*

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Анализ участия

Разделите группу на подгруппы с количеством участников от четырех до шести. Перед каждой подгруппой следует поставить проблему для решения, которое потребует исследования, или члены группы должны выбрать ее самостоятельно. После исследования проблемы каждой группе дается приблизительно от тридцати до сорока минут, чтобы провести дискуссию по решению этой проблемы. Пока группа А обсуждает, члены группы Б занимаются наблюдением и после дискуссии анализируют действия членов группы А. Чтобы попрактиковаться в использовании всех трех бланков оценки, одна треть наблюдателей анализирует решения (рис. 11.2), одна треть — действия отдельных членов (рис. 11.3) и еще одна — лидерство (рис. 11.4). После обсуждения наблюдатели делятся своими наблюдениями с группой. На следующем занятии группа Б дискутирует, а группа А наблюдает и анализирует.

Проблемы могут быть связаны с жизненно важными для кампуса вопросами, такими как «Что должно быть сделано, чтобы усовершенствовать правила парковки (уведомления, регистрация) в кампусе?», или с общественными вопросами, например, «Каким образом стимулировать граждан собирать для повторной переработки бытовые отходы (голосовать на местных выборах, не мусорить)?».

Существовал ли в группе формальный лидер? Да. Нет.
Если да, запишите имя этого человека_____
Кто были неформальными лидерами группы?
а _____
б _____
в _____

Какой из этих лидеров оказал наибольшую помощь группе в достижении ее целей?
Оцените этих лидеров, по каждому из следующих вопросов, используя шкалу оценок от 1 до 5:
1 — всегда, 2 — часто, 3 — иногда, 4 — редко и 5 — никогда.

____ 1. Демонстрировал заинтересованность в групповой работе и достижении целей группы.
____ 2. Внимательно выслушивал идеи и мнения других.
____ 3. Приспосабливал свое поведение к нуждам группы.
____ 4. Избегал настаивать на своих вариантах решений.
____ 5. Управлял смыслом информации, осуществляя фрейминг проблем и идей.
____ 6. Был подготовлен ко всем собраниям.
____ 7. Направлял работу группы на решение задачи и не позволял отклоняться от повестки дня.
____ 8. Обеспечивал эффективное разрешение конфликтов.
____ 9. Эффективно использовал групповые правила принятия решений.
____ 10. Восстанавливал разрушенные отношения.
____ 11. Следил после собрания, насколько успешно члены группы выполняют задания.

Рис. 11.4. *Бланк для оценки лидерства*

КАК БЫ ПОСТУПИЛИ ВЫ? Вопрос этики

— Ты знаешь, Сью, у нас будут большие проблемы, если группа не поддержит резолюцию Магауана о реформе членских взносов.

— Мы должны убедиться, что все аргументы в защиту этой резолюции выслушаны, но, в конце концов, — решает группа.

— Это очень демократично с твоей стороны, Сью, но знаешь, если резолюция не пройдет, ты, вероятно, потеряешь свое влияние.

— Это может случиться, Хизер, но не понимаю, как я могу этому помешать.

— Ты не хочешь понять. Во-первых, в настоящий момент группа тебя уважает. Если бы ты только немного надавила на парочку ребят, ты бы добилась того, чего хочешь.

— Что ты имеешь в виду?

— Послушай, есть хороший повод. Ты сделала что-то хорошее почти для каждого члена группы. Отведи парочку членов группы в сторону и дай им понять, что пришло время платить по счетам. Я думаю, что некоторые авторитетные люди встанут на твою сторону.

Хизер явно имеет свою точку зрения на то, каким образом Сью может проконтролировать результат. Должна ли Сью следовать ее совету? Приведите аргументы за и против.

поддержки и процедурные функции. Бланк оценки на рис. 11.3 представляет собой простой проверочный перечень, который может быть использован для оценки каждого члена группы.

Лидерство

Некоторые групповые дискуссии возможны в отсутствие лидера, хотя ни одна дискуссия не должна проходить без определенного руководства. Если это назначенный лидер — а большинство групп имеет такого, — при оценке лидерства внимание сосредоточено на этом человеке. Если же в группе действительно нет лидера, прежде всего дается оценка попыткам исполнения лидерской роли отдельными членами группы или же внимание сосредоточено на очевидном лидере, который выделяется из группы. Рис. 11.4 содержит бланк для оценки лидерства в группе.

РЕЗЮМЕ

Когда люди взаимодействуют в группах, они принимают на себя определенные роли. Роль — это специфический паттерн поведения, который исполняет член группы, основываясь на ожиданиях других.

Существует четыре типа ролей: роли, ориентированные на решение задачи, поддерживающие роли, процедурные роли и эгоцентрические роли. Члены группы выбирают роли, которые они будут играть, основываясь на том, какие из них подходят их индивидуальности, что потребуется от них для отстаивания своей позиции, а также в каких ролях нуждается группа. Члены группы принимают на себя исполнение тех ролей, которые не могут исполнить другие. Особенно важна для успешного функционирования группы роль лидера.

Лидерство — это процесс влияния на членов группы для достижения целей. По существу, лидерство — это широкое понятие, которое включает в себя любые необходимые для группы действия, которые не могут выполнить другие члены группы. Группа может иметь одного лидера, но, как правило, функцию лидерства выполняют несколько членов группы. Группа может иметь одновременно как формального, так и неформального лидера. Формальные лидеры имеют власть, данную им некой организацией со стороны либо самими членами группы. Неформальные лидеры выявляются в ходе двухступенчатого процесса. Люди, которые хотят стать неформальными лидерами группы, должны приходить на групповые собрания подготовленными, активно участвовать в обсуждениях, внимательно выслушивать остальных, избегать показаться выскочкой или чрезмерно настаивать на своих мнениях, а также управлять значением информации для других участников с помощью фрейминга.

Как члены группы, так и лидеры могут повысить эффективность собраний, на которых они присутствуют, хорошей подготовкой к собранию, правильным поведением в течение собрания и деятельностью после него.

Самоанализ

Групповая коммуникация. Главы 10 и 11)

Насколько эффективно вы работаете в группах, решающих проблемы?

Приведенные ниже высказывания помогут вам оценить вашу эффективность в группе. Для оценки частоты проявления определенного поведения используйте следующую шкалу: 1 — всегда, 2 — часто, 3 — иногда, 4 — редко, 5 — никогда.

___ Мне нравится работать с другими для достижения цели. (Глава 10)

___ Я внимательно слушаю и открыт для восприятия информации при обсуждении проблем. (Глава 10)

___ Я приспосабливаю свое поведение к групповым нормам. (Глава 10)

___ Я легко переношу конфликты. (Глава 10)

___ Я избегаю исполнения эгоцентрических ролей в группе. (Глава 11)

___ Я умею исполнять роли, направленные на решение задач, а также процедурные и поддерживающие роли. (Глава 11)

___ Я прихожу подготовленным на собрания группы. (Глава 11)

___ На собраниях группы мое активное участие может положительно повлиять на выполнение задач и поддержку хороших отношений. (Глава 11)

___ После собраний я выполняю поставленные передо мной задачи и просматриваю протоколы и свои заметки. (Глава 11)

Чтобы проверить результаты самопроверки, попросите приятеля или члена группы оценить вашу эффективность в группе по тем же пунктам. Основываясь на изученном материале, выберите поведение в группе, которое вы бы хотели усовершенствовать. Напишите план усовершенствования общения, сходный с планом усовершенствования коммуникационных навыков, приведенным в главе 1.

Публичное выступление

Для вас важно совершенствование навыков публичной речи. Вы можете спросить, почему? Дело в том, что эти навыки расширяют ваши возможности. В публичных выступлениях эффективный оратор может передать информацию людям так, чтобы это стимулировало их интерес и помогало им понимать и запоминать ее. Хороший оратор также может передать информацию такими способами, которые влияют на установки людей и их поведение.

Кроме того, в профессиональной среде ораторские навыки обеспечивают повышение по карьерной лестнице. От устных докладов и предложений до ответов на вопросы или обучения сотрудников, мы все проводим значительное время в разговорах.

Хотя многие из нас думают, что эффективным оратором рождаются, а не становятся, это далеко не так. Даже Демосфена, которого часто приводят как пример великолепного оратора, поначалу нередко критиковали именно за неумение говорить. Действительно, количество времени, потраченного им на совершенствование навыков произнесения речей, свидетельствует о необходимости и оправданности упорного труда. Каков же вывод? Навыки эффективных публичных выступлений приобретаются в процессе обучения.

Чтобы говорить убедительно в любой ситуации, необходимо выработать план или стратегию. Эффективный план речи — это результат следования пяти шагам, о которых рассказывается в главах с 12 по 16: 1) определите конкретную цель выступления, которая соответствует вашей аудитории и ситуации (глава 12); 2) соберите и оцените материал, используемый в речи (глава 13); 3) организуйте и изложите материал с учетом специфики вашей аудитории (глава 14); 4) постройте стратегию выступления так, чтобы приспособить материал к особенностям аудитории (глава 15); 5) отрепетируйте ваше выступление (глава 16).

В двух заключительных главах мы обсуждаем дополнительные навыки, относящиеся к выступлениям, направленным на передачу информации и убеждение.

Часть 4. Публичное выступление

Глава 12. Определяем цели
Глава 13. Проводим исследования
Глава 14. Организуем материал
Глава 15. Вербальная и визуальная адаптация
Глава 16. Практикуемся в произнесении речей
Глава 17. Информативное выступление
Глава 18. Убедительное выступление

Определяем цели

Цели:

Прочитав эту главу, вы сможете ответить на следующие вопросы.

- Как выбрать тему для выступления, используя метод «мозгового штурма»?
- Как собрать информацию об аудитории, перед которой будете выступать?
- Как определить заранее заинтересованность и осведомленность аудитории и установки слушателей?
- Какие основные физические и психологические условия могут повлиять на эффективность речи?
- Как правильно сформулировать цель речи?

Донна Монтес — биолог-маринист. Она знает, что слушатели ждут рассказа об этой профессии, но она не знает, какой именно аспект этой темы окажется наиболее интересным.

Бен Петрочелли собирается баллотироваться на местных выборах и будет произносить речь перед жителями Вест Энда. Его цель — заставить избирателей проголосовать за него.

Дэна Уонга пригласили произнести речь перед учащимися средней школы, которую он когда-то окончил. Он знает, что сказать школьникам, но больше всего он хочет, чтобы они поняли, какие качества необходимы, для того чтобы хорошо учиться в колледже.

Эйанна Картланд посещает курс по риторике, и ее первая речь должна состояться через две недели. Сегодня у нее еще нет ни малейшего понятия о том, что ей следует говорить.

Не кажутся ли вам какие-то из этих ситуаций знакомыми? Донна хорошо разбирается в своей области, но ее обширные знания делают трудной задачу остановиться на чем-то конкретном. Бен определил свою цель, но он не знает, какая тема поможет ему ее достичь. Дэн уже представляет, каким должно быть его сообщение, но он должен подумать, как лучше донести его до аудитории. Эйанна же уверена лишь в том, что скоро ей придется произносить речь.

Хороший план выступления поможет вам разрешить все эти проблемы. Эффективный план речи — это результат пяти последовательных действий. В этой главе мы рассмотрим первый шаг: определите конкретную цель речи, подходящую для вашей аудитории и ситуации. Для этого нужно выбрать конкретную тему из интересующей вас области, проанализировать условия выступления, выяснить, какая перед вами аудитория и, наконец, сформулировать вашу цель, определив, какой реакции вы хотите добиться от аудитории. Каждую из этих задач мы обсудим отдельно.

ВЫБОР ТЕМЫ

Людей приглашают произносить речи, потому что они считаются экспертами в данной области, но выбирать наилучшую тему часто приходится самому докладчику. В чем различие между предметом и темой? Предмет — это определенная область знаний, например фондовая биржа, когнитивная психология, бейсбол или Ближний Восток. Тема — это какой-то конкретный аспект предмета. Таким образом, авторитетный человек, разбирающийся в фондовой бирже, готов говорить об особенностях Нью-Йоркской фондовой биржи, индексе ***Nasdaq***[1], стратегиях инвестиций, «бычьем» или «медвежьем» рынке[2].

Цель этого раздела — помочь вам определить интересующую вас область и затем выбрать конкретные темы из этой области.

Предмет *— определенная область знаний.*
Тема *— конкретный аспект предмета.*

Как выбрать предмет выступления

Когда вы собираетесь произнести речь, воспользуйтесь теми же критериями для определения темы, которые применяют в своей практике профессиональные докладчики. Сначала выясните: 1) какая область знаний имеет для вас большое значение; 2) в какой области вы что-то знаете. Затем выберите подходящие темы из этой области.

Этим критериям, вероятно, будут удовлетворять такие темы, как ваше призвание (основная специальность, будущая профессия или работа в настоящее время), ваше хобби или любимое занятие в часы досуга, особые интересы (социальные, экономические, образовательные или политические). Так, если ваше призвание — розничная торговля, ваше любимое занятие — теннис, но больше всего вас беспокоят проблемы неграмотности, злоупотребления алкоголем и наркотиками, токсичных отходов, то для вашей речи вы можете выбрать какую-то одну из этих тем.

Есть соблазн просто рассказать о чем-то, что хотят услышать люди. Однако аудитория предпочитает слушать оратора из-за его кажущейся компетентности или понимания определенного предмета. Даже профессиональные ораторы могут попасть впросак, если возьмутся рассуждать на малознакомые темы.

Если вы неопытный докладчик, то для вас важно выбрать темы в таких областях, в которых вы уже несколько лет или месяцев работали или которые изучали.

В табл. 12.1 приводятся предметные области, названные студентами из двух групп в качестве своего призвания, хобби, интереса или предмета для изучения.

Вы будете более эффективным оратором, если тщательно спланируете свою речь, чтобы цель речи стала очевидной для аудитории.

[1] Индекс акций высокотехнологичных предприятий. — *Примеч. перев.*

[2] «Медвежий» рынок — тот, где преобладают игроки на понижение, «бычий» — тот, где большая часть брокеров играет на повышение. — *Примеч. перев.*

Основной интерес или призвание	Хобби или любимое занятие	Интересующая проблема
общение	футбол	преступность
диск-жокей	похудение	политическая этика
продажи	музыка	окружающая среда
паблик рилейшнз	путешествия	влияние СМИ на общество
преподавание в начальной школе	фотография	цензура
торговля	езда на мотоцикле по горам	брак с представителями того же пола
репортажи	пешие походы	налоги
менеджмент в отелях	волейбол	политика президента
материнство	реклама	клонирование
мода	генеалогия	глобальное потепление
юриспруденция	альпинизм	насилие над детьми
человеческие ресурсы	верховая езда	обстановка на дорогах
программирование	парусный спорт	неграмотность
медсестра	плавание	влияние курения
врач	магия	права женщин
политика	азартные игры	аборты

Рис. 12.1. *Списки тем учащихся*

Выбор тем с помощью «мозгового штурма»

Как только вы определили интересующую вас область, вам в голову могут прийти несколько подходящих тем. Для выбора лучших из них требуется составить список из нескольких тем. Чтобы стимулировать мышление, попытайтесь применить метод «мозгового штурма». Как мы уже обсуждали в главе 10, это метод свободных ассоциаций, направленный на то, чтобы генерировать как можно больше идей.

Чтобы отобрать темы с помощью мозгового штурма, нужно разделить лист бумаги на три колонки. Используйте заголовки в табл. 12.1 в качестве образца и запишите названия предметов наверху в каждой колонке. Работайте, по крайней мере, несколько минут с каждой колонкой и придумайте по несколько тем для каждой области. Несмотря на то, что вам, может быть, не удастся заполнить все колонки сразу, попробуйте перечислить, по крайней мере, двадцать тем в каждой колонке, прежде чем вы начнете их оценивать. Когда список в каждой колонке завершен, прочтите заголовки и найдите темы, которые кажутся вам особенно важными или могут представлять интерес для вашей аудитории. Например, человек, который назвал «магию» в качестве своего хобби, может назвать те же темы, что приводятся в табл. 12.2.

Чем полезен мозговой штурм? Когда мы прибегаем к нему, то основываемся на простом здравом смысле. Легче выбрать правильный ответ на вопрос, располагая несколькими возможными ответами, чем думать об ответе на тот же вопрос, не имея никакого выбора. Поэтому легче выбрать тему из имеющегося списка, чем экспромтом. Вместо того чтобы спросить «О чем бы мне нужно было поговорить?» спросите себя: «Какая тема в каждой области мне наиболее интересна?». Когда вы начинаете перечисление с той области, которую вы лучше всего знаете и которая вам интереснее всего, вы часто можете назвать двадцать, тридцать, пятьдесят или даже больше взаимосвязанных тем.

Мозговой штурм *— метод свободных ассоциаций, направленный на то, чтобы генерировать как можно больше идей.*

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Выбор тем с помощью «мозгового штурма»

В рабочей тетради под пунктом 12.1 нарисуйте таблицу из трех колонок. Озаглавьте первую колонку в соответствии с вашей специализацией или профессией, например «История искусства»; вторую колонку — в соответствии с вашим

Хобби: магия			
Фокусы	Гудини	секреты	карточные фокусы
Реквизит фокусника	Копперфилд	тренировка	животные
Постановка фокусов	исчезновение	двери-ловушки	одежда
Ловкость рук	Волшебный замок	сообразительность	
Перемещение	терминология	расходы	
Фокусники	опасности	постановка	

Рис. 12.2. *Мозговой штурм*

хобби, например «Шахматы»; третью колонку — в соответствии с интересующей вас проблемой, например «Загрязнение вод». Составьте списки примерно из двадцати тем для каждой колонки (см. рис 12.2).
Отметьте в каждой колонке по одной теме, которая наиболее значима для вас или кажется вам наиболее интересной для аудитории. Затем выберите из этих трех тем одну для вашей первой речи.

ОЦЕНКА АУДИТОРИИ

Поскольку речи произносятся перед определенной аудиторией, при подготовке речи вам нужно собрать сведения о тех, перед кем вы будете выступать. Оценка аудитории — это изучение конкретной аудитории, которая будет слушать вашу речь. Такая оценка включает: 1) сбор основных демографических показателей для выяснения характера аудитории; 2) определение уровня заинтересованности, знаний и установок по отношению к вам и выбранной вами теме. Результаты этой оценки помогут вам отобрать подходящие примеры, организовать и представить вашу речь в форме, наиболее удобной для слушателей.

Оценка аудитории *— изучение конкретной аудитории для подготовки речи.*

Что нужно знать о слушателях

Сначала нужно собрать основные демографические данные и определить, в чем сходство большинства членов данной группы слушателей. Вам нужны точные данные о возрасте, образовании, поле, роде занятий, доходе, культурных особенностях, месте жительства и социальной принадлежности.

Возраст

Требуются данные о среднем возрасте и возрастных параметрах аудитории.

Образование

Нужно располагать информацией о том, закончили ли слушатели среднюю школу, колледж или учатся в университете, институте или обладают разным образовательным уровнем.

Пол

Вам нужно знать, состоит ли ваша аудитория преимущественно из мужчин, женщин или в ней сбалансировано количество лиц разного пола.

Род занятий

Вам нужно знать, где работают ваши слушатели, занимаются ли они в большинстве одним и тем же — работают в больнице медсестрами, в банке, на заводе, учат детей или работают в торговле.

Доход

Узнайте, какие доходы у слушателей — высокие, низкие или средние.

Культурные особенности

Выясните, принадлежит ли аудитория к одной расе, религии и национальности.

Место жительства

Вам требуются данные о том, живут ли слушатели в одном штате, городе или районе.

Социальная принадлежность

Вам необходимы данные о том, принадлежат ли слушатели к одной социальной группе или студенческой организации.

Способы сбора информации

Теперь, когда мы знаем, какие сведения необходимо собрать о слушателях, рассмотрим три способа, при помощи которых можно получить эту информацию.

Вы можете собрать информацию в процессе наблюдения. Если вы в целом знакомы с аудиторией (так, вы, вероятно, знаете своих однокурсников), вы можете получить много существенной информации о слушателях в процессе личного наблюдения. Например, если вы уже проучились пару семестров, у вас успели сложиться точные представления о приблизительном возрасте ваших однокурсников, а также о половом и расовом составе группы. Слушая разговоры своих коллег, вы больше узнаете о том, чем они интересуются, что они знают и как относятся к тем или иным проблемам.

Вы можете получить данные об аудитории от человека, поручившего вам произнести речь. Когда вас просят произнести речь, попросите человека, отвечающего за организацию вашего выступления, предоставить как можно больше данных об аудитории. Даже если информация не такая конкретная, как вам бы хотелось, она все же будет полезной. Особенно тщательно проверьте наиболее важные для вас темы. Например, возможно, что для выбранной вами темы доклада уровень образования группы имеет особенно большое значение.

Вы можете догадаться о демографических данных аудитории. Если вы не можете получить информацию другим способом, вам придется строить догадки на основании такой косвенной информации, как общая характеристика людей, составляющих данное сообщество, или тип людей, которым, скорее всего, будет интересна речь на предложенную тему.

Использование данных для прогноза реакции слушателей

Следующий шаг в анализе аудитории — это использование собранных вами данных для предсказания потенциальной заинтересованности людей, знания ими темы выступления, а также установок аудитории. Эти предсказания формируют базу для

стратегии построения речи, которую мы подробнее опишем в главе 15 «Вербальная и визуальная адаптация материала к аудитории».

Интерес аудитории

Ваша первая цель — определить, насколько будет интересна ваша тема для данной категории слушателей. Предположим, вы планируете произнести речь о роли холестерина перед группой студентов. Вы можете предсказать, что вам будет непросто заинтересовать аудиторию. Почему? Большинство молодых людей не заботит связь между уровнем холестерина и сердечными приступами.

Понимание

Ваша вторая цель — определить, располагает ли аудитория необходимыми знаниями для полного усвоения вашей информации. Например, для речи о музыке в стиле «биг бенд», взрослая аудитория, скорее всего, располагает более обширными знаниями, чем аудитория, состоящая из молодых людей. Если же речь идет о стиле «рэп», то более молодая аудитория будет располагать более обширными знаниями, чем аудитория, где преобладают люди старшего возраста.

Отношение аудитории к вам как к оратору

Ваша третья цель — предугадать, как воспримет вас аудитория. Насколько успешно вы сможете проинформировать и убедить аудиторию, вероятно, зависит от ее уверенности в надежности сообщаемой вами информации. Доверие базируется на том, кажется ли человек знающим (есть ли у него необходимая информация для произнесения этой речи), можно ли ему доверять (честный ли оратор, нравственный ли, можно ли на него положиться) и обаятелен ли он (проявляет ли он энтузиазм, сердечность, дружелюбие и интерес к другим людям в группе).

Установки аудитории по отношению к вашей теме

Ваша окончательная цель — составить прогноз, как группа отнесется к вашей теме. Такая оценка особенно важна, если ваша цель — попытка изменить представление или подтолкнуть аудиторию к действию. Установки аудитории обычно выражаются в мнениях. Нельзя сказать совершенно точно, как отнесутся слушатели к вашей речи, если не спросить их об этом, однако вы можете сделать довольно точные оценки на основании демографических данных. Например, на встрече отделения организации «Право на жизнь» люди отнесутся к теме аборта иначе, чем на встрече членов Национальной организации за права женщин. Чем больше у вас информации о вашей аудитории и чем больше опыта в анализе аудитории, тем выше ваши шансы на то, что вы точно оцените установки аудитории.

***Доверие** — показатель того, насколько аудитория воспринимает оратора как человека знающего, обаятельного и честного.*

Рубрика: Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Анализ аудитории

В рабочей тетради под пунктом 12.2 заполните бланк для анализа аудитории, приведенный на рис. 12.3.

Бланк для анализа аудитории

Данные

1. Образовательный уровень аудитории __ средняя школа _____ колледж _____ образование после колледжа.
2. Возраст от_ до _. Средний возраст, приблизительно_____
3. Среди слушателей приблизительно _____процентов мужчин и _____процентов женщин.
4. По моим оценкам, уровень дохода аудитории _____ ниже среднего _____ средний _____ выше среднего.
5. Аудитория в основном состоит из людей _____одной расы, _____разных рас.
6. Слушатели в основном ____ одной веры, _____разной веры.
7. Слушатели в основном _____одной национальности _____ разных национальностей.
8. Слушатели преимущественно из ____ одного штата _____ одного города ____ живут в одном районе ____ в разных местах.

Прогнозы

1. Аудитория, скорее всего, отнесется к данной теме с большим интересом ____ с умеренным интересом____ не проявит интереса_____, потому что_____
2. Аудитория воспримет тему _____с большим пониманием, _____кое-что поймет, _____ничего не поймет, потому что_____
3. Аудитория, скорее всего, отнесется ко мне как к оратору _____позитивно, ____нейтрально, ____ негативно, потому что_____
4. Отношение аудитории к моей теме будет ____позитивным, _____нейтральным, _____негативным, потому что _____

Рис. 12.3. *Анализ аудитории*

1. Рядом с заголовком «Прогнозы» запишите тему вашей первой речи.
2. Заполните бланк, включая данные об аудитории и прогнозы реакции на ваше выступление.
3. Сохраните этот бланк. Вы можете использовать эти данные для более эффективного выступления перед данной аудиторией.

ОБСТАНОВКА

Место проведения вашей речи, или обстановка, подскажет вам, как лучше оправдать ожидания слушателей и какую выбрать манеру произнесения речи. Если вы планируете выступать перед своей группой, то ваша задача облегчается: поскольку ваша группа встречается регулярно в одно и то же время в одной и той же ситуации и обстановка для вас будет знакомой. Однако при выступлении в других условиях вам потребуется время, чтобы приспособиться к обстановке. Давайте посмотрим, на какие вопросы важнее всего ответить в связи с обстановкой, в которой вам предстоит выступать.

Насколько большой будет аудитория? Если вы предполагаете, что аудитория будет маленькой (до 50 человек или около того), то вы сможете стоять к слушателям довольно близко, чтобы говорить нормальным голосом и чувствовать себя раскованно. И наоборот, если аудитория, перед которой вы будете выступать, большая, вероятно, вам понадобится микрофон, и вы вряд ли будете передвигаться по помещению.

В какое время суток вы планируете выступить? Совершенно разного подхода требуют речи, которые произносят ранним утром и сразу после ленча или вечером. Если, например, по расписанию вы должны произносить речь после еды, то слушатели могут расслабиться, вести себя апатично и даже задремать. В результате у вас появится желание привлечь к себе больше внимания (предоставить слушателям больше примеров, иллюстраций и историй), чтобы преодолеть возможный недостаток внимания.

Когда по программе вы должны выступать? Если ваше выступление единственное или основное, то у вас есть очевидное преимущество — внимание будет приковано к вам. Однако в ситуации, когда произносится много речей, ваша очередь может повлиять на то, как вас примут. Например, если вы выступаете первым, вам может потребоваться «разогреть» слушателей и подготовиться к тому, что слушатели будут отвлекаться, когда придут опоздавшие. Если вы произносите речь последним, то вы должны учитывать, что слушатели, как правило, устают после того, как прослушают несколько речей подряд.

Сколько времени вам отведено? Для речи в студенческой аудитории, как правило, отводится мало времени, так что не следует перегружать речь информацией. «Три основные причины ухудшения окружающей среды» можно описать за пять минут, а вот «историю влияния человека на природу» вряд ли. Проблема ограниченности времени на выступление характерна не только для речей, произносимых перед учащимися. Любая обстановка накладывает явные или неявные ограничения на время выступления. Например, воскресная проповедь в церкви может длиться в пределах 20–30 минут.

Чего ждут слушатели? Каждый случай, в связи с которым произносится речь, создает конкретные ожидания. Например, на воскресной проповеди в епископальной церкви паства ждет, что священник будет говорить на религиозные темы. Что касается речей в студенческой группе, то аудитория ждет, что речь будет соответствовать заданию. Если задание для речи определено (нужно предоставить информацию или убедить), ясна форма (демонстрация или описание) или тема (анализ на основании книг или рассказ о текущих событиях), то ваша цель должна отражать характер этого задания.

Где вы должны произносить речь? Поскольку аудитории бывают разного размера, в них не одинаковое освещение и сиденья разной формы, то на все эти факторы перед презентацией вам нужно обратить внимание. Если вы будете делать доклад в длинном узком помещении, то вам придется говорить громче обычного, так, чтобы вас слышали задние ряды. В комнате с плохим освещением убедитесь, что свет включен и что жалюзи и ставни открыты, так чтобы помещение стало как можно светлее.

Если вы будете произносить речь в незнакомой аудитории, то условия могут оказаться самыми разными. Выясните все накануне и перед тем, как произносить речь попросите предоставить информацию о вместительности помещения, его форме, количестве рядов, характере освещения, наличии сцены или трибуны, расстоянии между выступающим и первым рядом и т. д.

Какое оборудование вам требуется, чтобы произносить речь? Для некоторых речей вам понадобится микрофон, доска, проекционный аппарат и экран. В большинстве случаев ораторам предоставляется трибуна. Но вы поступите мудро, если не будете на нее рассчитывать. Если человек, поручивший вам выступление, может внести изменения в обстановку, обязательно объясните ему, что вам нужно, но всегда имейте запасной вариант на тот случай, если вам не удаст-

Планируя речь, учитывайте место и время и выбирайте подходящее содержание речи и тон голоса.

ся выступить в желаемых для вас условиях. Так, вы можете почувствовать сильное разочарование, если, запланировав показать слайды, вдруг увидите, что вам некуда воткнуть вилку проекционного аппарата!

Обстановка *— место выступления.*

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛИ РЕЧИ

Когда вы выбрали тему, проанализировали аудиторию и обстановку произнесения речи, вы продолжаете подготовку к выступлению и определяете общую цель, которой вы собираетесь достичь, и затем определяете конкретную цель речи.

Общая цель *— цель речи (развлечь, проинформировать, убедить).*

Рубрика: Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Анализ ситуации и обстановки

В рабочей тетради под пунктом 12.3 заполните бланк для анализа ситуации и обстановки, приведенный на рис. 12.4.
1. Ответьте на вопросы о ситуации и обстановке вашей первой речи.
2. Сохраните этот бланк. Вы используете эти данные для более эффективного выступления перед данной аудиторией.

Общая цель

Общая цель — это цель вашей речи. Она может состоять в том, чтобы развлечь, информировать и убедить в чем-либо аудиторию. Поскольку речь — это сложное действие, которое может по-разному повлиять на аудиторию, то такое разделение показывает, что в любой публичной речи преобладает какая-то одна цель. Рассмотрим следующие примеры.

Монолог Джея Лено[1], открывающий программу «Вечернее шоу», всегда направлен на то, чтобы развлечь зрителей, хотя и включает материал, воспринимаемый как информирующий или убеждающий. Напротив, речь политического кандидата должна убедить слушателей голосовать за него, хотя в ней присутствует и материал развлекательного или информационного характера.

Хотя некоторые публичные ораторы произносят речи только для того, чтобы развлечь публику, в этом учебнике мы сосредоточим наше внимание на информационных и убеждающих речах — такие речи многие произносят в повседневной жизни.

Конкретная цель

Конкретная цель — это утверждение, определяющее, чего докладчик хочет добиться от аудитории. Например, в речи «Оценка алмазов» цель можно сформулировать так: «Я бы хотел, чтобы слушатели усвоили четыре основных критерия для оценки алмазов». А в речи «Поддержим “Юнайтед уэй”»[2] цель можно определить как: «Я бы хотел, чтобы слушатели пожертвовали деньги в пользу “Юнайтед Уэй”». В первом примере цель состоит в информировании: выступающий хочет, чтобы аудитория поняла критерии оценки алмазов. Во втором примере цель — убеждение: докладчик хочет, чтобы слушатели внесли денежные пожертвования. На рис. 12.3 есть еще примеры конкретных целей, которые точно определяют, какой реакции докладчик добивается от слушателей.

Теперь давайте рассмотрим процедуру достижения цели конкретной речи и разложим эту процедуру на несколько ступеней.

Конкретная цель *— утверждение, определяющее, чего докладчик хочет добиться от аудитории.*

1. Сначала запишите примерную цель речи — фразу, выражающую желаемую реакцию слушателей. Предположим, Джулия сначала излагает цель речи по теме неграмотности: «Я хочу, чтобы мои слушатели поняли, что такое неграмотность». Тем самым Джулия утверждает, что ее цель — заставить слушателей что-то понять. Таким образом Джулия определяет, что речь носит информационный характер.

Ситуация и обстановка
Где вы будете произносить речь? _____
Каковы размеры помещения? _____
Когда вы будете произносить речь? _____
Каким по счету вы будет оратором? _____
Сколько вам отведено времени? _____
Чего слушатели ждут от речи? _____
Какое оборудование необходимо для вашего выступления? _____

Рис. 12.4. *Бланк для оценки обстановки*

[1] Джей Лено, американский комедийный актер и ведущий развлекательной телепрограммы «Вечернее шоу». Он начинает программу с юмористической речи, в которой иногда затрагиваются политические темы. — *Примеч. перев.*

[2] «Юнайтед Уэй» — благотворительная организация, которая собирает пожертвования среди работающих и распределяет их среди других благотворительных организаций. — *Примеч. перев.*

Предположим, она начала так: «Я хочу объяснить, что такое неграмотность». Хотя такая формулировка цели вполне разумна, в ней делается больший акцент на самом докладчике, а не на реакции аудитории. Формулировка конкретной цели обязательно должна начинаться с желаемой реакции аудитории.

2. Просмотрите свой первый вариант цели и напишите полное предложение, характеризующее реакцию аудитории. Вариант «я хочу, чтобы мои слушатели поняли, что такое неграмотность» — хорошее начало, но фраза «поняли, что такое неграмотность» не вполне ясна. Что именно в понятии «неграмотность» Джулия хочет объяснить своим слушателям? Если Джулия изменит слова в своей формулировке цели, то может получиться следующее: «Я бы хотела, чтобы слушатели поняли три аспекта проблемы неграмотности». Эта фраза полностью определяет цель ее речи. Обратите внимание, что такая формулировка включает в себя желаемую реакцию аудитории — «понять три аспекта неграмотности».

Теперь вопрос состоит в том, действительно ли фраза «понять три аспекта неграмотности» полностью отражает суть того, о чем она собирается говорить? Джулию волнует неграмотность в целом? Или неграмотность в конкретных ситуациях? В действительности, Джулия хочет уделить внимание тому, как безграмотность вредит людям, которые пытаются хорошо выполнять свою работу. С учетом этого, она пересматривает цель своей речи и записывает ее в следующей формулировке: «Я хочу, чтобы аудитория поняла три аспекта проблемы неграмотности *на работе*». Теперь ее цель ограничивается не только количеством понятий, но и ситуацией.

3. Цель обязательно должна выражать только одну идею. Предположим, Джулия написала: «Я хочу, чтобы аудитория поняла три аспекта проблемы неграмотности на работе , и я намерена показать, насколько это вредно для дела и для самого человека». Такой план включает две различные идеи: можно использовать только одну из них, а не две сразу. Использование обеих этих идей делает неясной тему выступления. Джулия должна решить для себя, хочет ли она поговорить о разных аспектах проблемы? Если да, то ее окончательное утверждение должно выглядеть так: «Я бы хотела, чтобы аудитория поняла три основных аспекта неграмотности на работе». Может быть, она хочет рассказать, какой большой вред причиняет неграмотность? В таком случае окончательная формулировка ее цели должна выглядеть так: «Я бы хотела доказать, что неграмотность на работе приносит вред человеку и ухудшает качество работы».

4. Исправьте инфинитив или фразу в форме инфинитива так, чтобы она стала указывать конкретную желаемую реакцию аудитории. Если вы считаете, что излагаемые вами идеи бесспорны, то ваша цель в первую очередь — сообщить информацию, и для соответствующего инфинитива, выражающего желаемую реакцию аудитории, подойдут глаголы «понять» или «оценить». Однако если вы выносите на обсуждение определенные идеи, либо высказываете свои убеждения, либо призываете к действиям, то цель вашей речи — убедить людей, и ее можно выразить в таких инфинитивах, как «поверить» или «изменить».

5. Сформулируйте, по крайней мере, три разных варианта цели речи. Чем отчетливее ваша конкретная цель, тем более целенаправленной и эффективной будет ваша речь. Даже если Джулии нравится ее первая формулировка, она должна написать, по крайней мере, еще одну версию. Вторая версия может оказаться более отчетливой. Например, со второй попытки Джулия могла бы написать: «Я бы хотела, чтобы аудитория уяснила три основных проблемы, которые создает неграмотность на работе». Когда Джулия меняет «три аспекта» на «три проблемы», то цель выглядит иначе. Джулии этот новый смысл может понравиться больше.

Взаимосвязь между предметом, темами, целями и тезисом речи

Если конкретная цель — это формулировка желаемой реакции аудитории на вашу речь, то тезис — это высказывание, содержащее конкретные составляющие речи в поддержку намеченной цели. Например, для речи об оценке алмазов Сэнди написала:

Конкретная цель: я бы хотела, чтобы аудитория поняла основные критерии оценки алмазов.

Тезис: алмазы оцениваются по величине, цвету, прозрачности и огранке.

Развлечь
Я бы хотел, чтобы слушателей позабавило мое описание футбольного игрока.
Я бы хотел, чтобы слушатели посмеялись над моим опытом работы официантом.

Проинформировать
Я бы хотел, чтобы слушатели усвоили характеристики пяти основных типов побережий.
Я бы хотел, чтобы слушатели узнали о трех основных формах мистических историй.

Убедить
Я бы хотел, чтобы слушатели убедились в том, что в промышленности и бизнесе нужно запретить проверку на содержание в крови наркотических веществ.
Я бы хотел, чтобы мои слушатели вступили в общество «Международная амнистия».

Рис. 12.5. *Конкретные цели речи*

Обратите внимание, что Сэнди точно выразила в формулировке конкретной цели, что ее намерения состоят в том, чтобы аудитория поняла основные критерии оценки, но она не назвала эти критерии. Поскольку Сэнди работала в ювелирном магазине, она уже владела информацией о критериях; она могла написать тезис, в котором говорилось бы о критериях размера, цвета, прозрачности и огранки.

Мы рассказали в этой главе о формулировке тезиса, чтобы дать вам представление о взаимоотношениях между предметом, темой, общей целью, конкретной целью и тезисом (рис. 12.6). Если вы хорошо понимаете конкретную цель, то можете сформулировать тезис. Конкретизировав цель речи, вы еще до начала работы видите, в каком направлении надо двигаться. Формулировка тезиса обсуждается в главе 14.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Формулировка целей речи

В рабочей тетради под пунктом 12.4 сформулируйте конкретную цель вашей первой речи на избранную тему, следуя описанной в тексте пятишаговой процедуре.

Тезис *— высказывание, содержащее конкретные составляющие речи в поддержку намеченной цели.*

РЕЗЮМЕ

Итак, первый шаг для эффективной подготовки речи — определить цель вашей речи. Вы начинаете с выбора области, в которой что-то знаете и к которой проявляете интерес. Это может быть ваша работа, хобби или интересующая вас проблема. Затем, чтобы найти подходящую тему, используйте метод «мозгового штурма» и составьте список из тем, соответствующих выбранной вами предметной области. Когда вы таким способом придумали по крайней мере 20 тем, вы можете пометить под каждым заголовком тему, которая вас особенно заинтересует.

Следующий шаг — проанализировать состав аудитории и ситуацию и решить, как построить вашу речь. Анализ аудитории включает анализ знаний, интересов и установок вашей аудитории. Соберите конкретные данные об аудитории и определите, насколько она однородна. Используйте эту информацию, когда хотите спрогнозировать, в какой мере аудитория будет заинтересована в вашей теме, поймет ли она вашу тему и как отнесется к вам и вашей речи. Учтите также то, как сама ситуация и физическая обстановка могут повлиять на общий план вашего выступления.

Как только у вас появилась тема и вы проанализировали состав аудитории и обстановку, можно определить цель речи и написать тезисы. Общая цель речи — полное предложение, определяющее конкретную реакцию, которую выступающий хочет вызвать у аудитории. Написание конкретной цели речи включает следующую процедуру: 1) запишите

Предметная область: поиск работы.
Тема: установление связей.
Общая цель речи: проинформировать.
Конкретная цель: я хочу, чтобы аудитория поняла процедуру установления связей при поиске работы.
Тезис: вы можете использовать связи эффективно, если вы сделаете установление связей своим приоритетом, будете предлагать свою кандидатуру на возможные вакансии, рекламировать себя и последовательно поддерживать контакты.

Область: финансы.
Тема: долг.
Общая цель речи: проинформировать.
Конкретная цель: я бы хотел, чтобы аудитория поняла два основных фактора, которые усугубляют проблему личного долга в США.
Тезис: личный долг быстро накапливается из-за доступности кредитных карт и потребности в быстром удовлетворении потребностей.

Область: Национальная спортивная студенческая ассоциация (НССА).
Тема: санкции.
Общая цель речи: убедить.
Конкретная цель: я бы хотела, чтобы аудитория поверила, что санкции — не эффективное средство воздействия на колледжи, нарушавшие правила НССА.
Тезис: санкции НССА не удерживают колледжи от нарушения правил, они не препятствуют школам выставлять на соревнования команды победителей и не мешают колледжам получать финансовую поддержку.

Рис. 12.6. Взаимосвязь предметной области, темы, общей цели, конкретной цели и тезиса.

КАК БЫ ПОСТУПИЛИ ВЫ? Вопрос этики

Хотя Глен и Адам посещали один и тот же курс ораторского искусства, они были в разных группах. Однажды вечером, когда Адам разговаривал с Гленом о том, как трудно найти тему для речи, Глен упомянул о том, что он планировал произнести речь о положительном поступке. Поскольку на эту тему можно придумать бесконечное число разных целей речи, Глен подумал, что ничего плохого не будет, если он покажет приятелю список литературы. Он показал ее Адаму на экране компьютера.

Пока Адам просматривал библиографию, Глен спустился в холл забрать книгу, которую он одолжил приятелю утром. Пока Глена не было, Адам решил посмотреть, что есть еще у Глена в файле. Адам взволновался, когда увидел, что у Глена уже готов конспект речи, имеющей следующую цель: «Я хочу, чтобы слушатели в классе поняли, как создать домашнюю страницу в Интернете». Адам, подумав, что может сэкономить время, распечатал конспект; он оправдал свой поступок тем, что этот конспект натолкнет его на свежие мысли. Но поскольку времени на подготовку речи было мало, Адам решил просто использовать конспект Глена для своей собственной речи.

Позже на той же неделе преподаватель Глена беседовала с преподавателем Адама о речах, которые она слушала. Когда она упомянула, что Глен произнес очень содержательную речь о домашних страницах в Интернете, преподаватель Адама заметила: «Интересно, сегодня утром я слышала хорошую речь на ту же тему. А как, вы сказали, сформулирована тема этой речи?» Когда выяснилось, что цели у этих речей одни и те же, преподаватель Глена вернулась в свой офис и взяла его тезис. Просмотрев заголовки, преподаватели увидели, что обе речи совершенно одинаковы. Они оставили записки Адаму и Глену и попросили их зайти на следующий день к заведующему кафедрой.

1. В чем в данном случае заключается этическая проблема?
2. Было ли что-нибудь неэтичное в поведении Глена? Было ли что-нибудь неэтичное в поведении Адама?
3. Как нужно (если нужно) наказать Глена? А Адама?

черновой вариант цели речи; 2) обдумывайте ваш вариант, пока вы не придете к окончательной формулировке, определяющей конкретную реакцию или поведение, которого вы бы хотели добиться от аудитории; 3) проверьте, чтобы цель включала только одну идею; 4) пересмотрите формулировку цели так, чтобы в ней была четко сформулирована желаемая реакция аудитории; 5) запишите, по крайней мере, три различных версии цели, прежде чем выбрать одну.

РАЗВИТИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАВЫКОВ Формулировка цели речи

Навык	***Использование***	***Процедура***	***Пример***
Выразить в одной фразе, какой именно реакции добивается оратор от аудитории.	Определить направленность речи.	1. Запишите формулировку цели речи в черновом варианте. 2. Просмотрите первоначальную формулировку и найдите законченное предложение, формулирующее конкретную реакцию или поведение, которого вы добиваетесь от вашей аудитории. 3. Убедитесь, что формулировка цели содержит только одну идею. 4. Переделайте инфинитив так, чтобы он точно описывал конкретную желаемую реакцию аудитории. 5. Напишите, по крайней мере, три разных версии цели.	Кен записывает: «Я хочу, чтобы мои слушатели узнали, на что обращать внимание при покупке еды для собаки». Когда он пересматривает первую формулировку, то в конце концов исправляет ее: «Я хочу, чтобы мои слушатели учли четыре фактора, которые важны, если они хотят купить хорошую еду для собаки». Как только Кен убеждается, что его цель нужно выразить в одной фразе, а слова «чтобы учли» указывают на желаемую реакцию аудитории, он записывает еще две формулировки, пришедшие ему в голову, и убеждается, что первая формулировка — наилучшая.

Проводим исследования

Цели:

Прочитав эту главу, вы сможете ответить на следующие вопросы:

- Каковы главные источники информации для подготовки выступления?
- Каковы различия между изложением фактов и высказыванием мнения?
- Как определить, будет ли источник информации вам полезен?
- Что следует выписывать на карточки для заметок?
- Каким образом лучше всего ссылаться на источники в своей речи?

Джереми беспокоился. Через неделю ему предстояло выступать со своей первой речью, а он еще даже не начал собирать информацию. Он помнил, как во время учебы в средней школе они в классе обсуждали тему насилия в средствах массовой информации и она по-настоящему заинтересовала его. Всего пару месяцев назад он читал статью на эту тему в комнате ожидания перед кабинетом врача, но не мог вспомнить номер журнала, в котором была эта статья. Он решил, что ему лучше всего будет пойти в библиотеку, но не был уверен, что знает, как найти там нужную информацию.

Переживания, испытанные Джереми, не чужды многим из нас. Мы считаем, что наши взгляды на тот или иной предмет стоят того, чтобы о них узнали другие, но просто-напросто не знаем, как объяснить или подкрепить доказательствами то, что мы ходим сказать.

Вспомним, что эффективный план речи является продуктом пятишагового процесса. В этой главе мы рассмотрим действия, соответствующие второму шагу подготовки речи: **сбор и оценку материала для использования в своем выступлении.** Цель ваших поисков — найти высококачественную информацию, которая будет отвечать двум требованиям: 1) поддерживать конкретную цель выступления; 2) соответствовать уровню подготовки аудитории. Для проведения исследований нужно знать, где искать, что искать и уметь цитировать то, что вы нашли.

ГДЕ ИСКАТЬ: ТРАДИЦИОННЫЕ И ЭЛЕКТРОННЫЕ ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ

Какой бы ни была тема вашего выступления, вы, вероятно, захотите использовать все доступные источники информации. Умелые ораторы разрабатывают такую стратегию исследований: начинают с припоминания собственных знаний и опыта, затем переключаются на информацию в книгах, относящуюся к данной теме периодику и другие специальные источники, доступные непосредственно в виде печатной продукции или через электронные базы данных, и рассматривают возможность получения информации с помощью интервью или опросов.

Личные знания, опыт и наблюдения

Если вы избрали для своего выступления предмет, о котором вы кое-что знаете, вам, скорее всего, будет несложно найти для своей речи примеры или случаи из собственной практики. Например, музыканты обладают специальными знаниями о музыке и музыкальных инструментах, предприниматели — знаниями о том, как начать собственное дело, а специалисты по морской биологии — знаниями о морских ресурсах. Студентка Эрин, играющая в университетской волейбольной команде, может извлечь из своего личного опыта и опыта своих подруг по команде материал для доклада на тему «Как сделать игру в волейбол более интересной».

Во многих случаях ваши личные, полученные из опыта знания могут быть дополнены наблюдениями. Например, если вы планируете рассказать, как работает суд, разбирающий мелкие претензии, или как церковь помогает бездомным найти кров и возможность получить профессиональную подготовку, вы можете прийти на заседание суда или зайти в центр помощи нуждающимся при церкви. Обращая внимание на конкретные действия других людей и записывая свои наблюдения, вы получите список деталей, которые сможете затем использовать в речи.

Поиск информации в библиотеках и электронных базах данных

Немалая доля хорошего материала для вашего выступления, скорее всего, найдется в библиотеках, периодических изданиях по данной теме и других специализированных источниках. Эти источники могут быть доступны непосредственно или через **электронные базы данных**, делающие возможным поиск информации с компьютерного терминала.

В прошлом библиотеки имели карточные каталоги всех содержащихся в библиотеке книг и периодические каталоги журналов и газет различных категорий, но сегодня информация о книгах и периодике обычно хранится в электронном виде. Поэтому в данном разделе мы будем говорить о бумажных печатных источниках, но при этом будем предполагать, что вы имеете доступ к электронным базам данных.

Поскольку методы и процедуры работы в библиотеках быстро меняются из-за все большего использования электронных средств поиска информации, пожалуйста, примите во внимание следующий совет на случай, если почувствуете, что запутались: попросите помощи у библиотекаря. За небольшое время он сможет помочь вам ознакомиться с ресурсами библиотеки. Он также может порекомендовать вам что-либо из многочисленных семинаров и обучающих программ, организованных библиотеками колледжей и университетов.

> ***Электронная база данных*** *— информация, к которой возможен доступ с компьютерного терминала.*

Книги

Большинство библиотек преобразовали списки имеющихся в них книг в электронные каталоги. Но какими бы каталогами вы ни пользовались, карточными или компьютерными, списки книг там обычно упорядочены по фамилиям авторов, по названиям и по темам. Хотя вам может быть известно название нужной книги или имя ее автора, чаще всего вы все же будете искать книги по определенной теме, например: «насилие в средствах массовой информации».

В дополнение к возможности поиска по имени автора, названию и теме, большинство электронных каталогов сегодня включают средства поиска, позволяющие вам вводить ключевые слова, которые вы сочтете наиболее полезными для нахождения нужной темы. Но даже в такой дружественной по отношению к пользователю системе вы можете обнаружить, что подбор наилучших ключевых слов для поиска требует некоторой изобретательности.

Например, если Джереми ищет книги на тему «насилие в средствах массовой информации», он мог бы, немного подумав, составить несколько комбинаций ключевых слов, которые дали бы ему список разнообразных доступных в библиотеке книг. Обратите

внимание на разницу в длине списков книг, обнаруженных Джереми с помощью следующих комбинаций ключевых слов:

средства массовой информации насилие 95

насилие в средствах массовой информации 57

насилие телевидение 88

В списке книг, найденных по ключевым словам «средства массовой информации насилие», была в числе прочих книга «Нанесение увечья: насилие в качестве общественного развлечения» (*Mayhem: Violence as Public Entertainment*). Информация об этой книге приведена в библиотечной карточке, показанной на рис. 13.1. Хотя что-то из информации в этой карточке может показаться вам не относящимся к делу, вы, безусловно, захотите узнать *местонахождение* книги (например, в Университете Цинциннати есть несколько библиотек различных колледжей и одна общеуниверситетская библиотека в студенческом городке), *шифр для поиска* и *доступна ли книга*. Частицу полезной для себя информации вы найдете также под заголовком «Примечания», где говорится о том, что книга содержит список литературы и алфавитный указатель.

В дополнение к тому, что найденная книга может дать вам множество полезной информации, в ней часто имеются указания на другие источники. Например, библиотечная карточка книги Сисселы Бок «Нанесение увечья» показывает, что в этой книге есть список литературы на 22 страницах. Джереми мог бы найти несколько прекрасных дополнительных источников в одной только библиографии этой книги.

Хотя использование электронных каталогов — быстрый способ найти подходящую книгу, этот способ не единственный. Например, если вам известен шифр книги, вы можете пойти в ту секцию библиотеки, где помещаются книги с тем же основным шифром (в данном случае, P96 V5 B65), и найти там другие книги по той же теме. Тогда вы сможете просмотреть эти книги и проверить, насколько они вам подходят.

> ***Периодические издания*** *— газеты и журналы, выходящие через фиксированные промежутки времени.*

Периодические издания

Газеты и журналы, выходящие через фиксированные промежутки времени, называются **периодическими изданиями**. Материал из еженедельных или ежемесячных журналов и газет будет более свежим, чем тот, который вы найдете в книгах. Поэтому периодические издания могут оказаться лучшим источником информации, если тема, которую вы избрали, входит в круг «горячих новостей» или она настолько ограничена по масштабам, что не даст достаточно материала для целой книги, или если вас интересует какой-нибудь аспект этой темы.

Большинство библиотек сегодня уже не держат бумажных каталогов периодических изданий, так что вам нужно будет смотреть электронные каталоги, на которые подписывается ваш колледж или университет. Вот несколько источников, содержащих ссылки на материалы популярных журналов, таких как *Time* или *Newsweek*, а также специализированных научных журналов, таких как *Communication Quarterly* или *Journal of Psychology*.

Электронный каталог *InfoTrac College Edition*, позволит вам ознакомиться со статьями более чем семисот популярных изданий и научных журналов. Вы можете пользоваться *InfoTrac College Edition* дома или в своем студенческом общежитии, если у вас есть доступ к Интернету.

InfoTrac University Library — более полная версия *InfoTrac College Edition*. Этот каталог доступен в режиме прямого доступа в большинстве библиотек колледжей и университетов и дает вам возможность получить материалы еще нескольких сотен популярных периодических изданий и научных журналов.

Каталог *Periodical Abstract*, пользоваться которым можно в большинстве библиотек колледжей и университетов, дает доступ к статьям более чем тысячи популярных и академических изданий. Набор предлагаемых каталогов этого типа может варьироваться в зависимости от места, так что вам стоит посоветоваться с библиотекарем, чтобы узнать, к каким из этих и других каталогов вы можете получить доступ в вашей библиотеке.

Работая с электронными каталогами, вы начинаете с того, что набираете название темы, по которой собираете материалы. Компьютер проведет поиск в базе данных каталога и выдаст вам ссылки на статьи,

Автор:	Бок, Сиссела	
Название:	Нанесение увечья: насилие в качестве общественного развлечения	
Описание:	x, 194 стр., 24 см	
Примечания:	издательство «Мерлорд Лоуренс» Содержит список литературы (с. 159–181) и алфавитный указатель	
Тема:	Насилие в средствах массовой информации	
OCLC#	(номер в компьютеризованном библиотечном каталоге)**:** 38218736	
ISBN	(стандартный международный номер книги)**:**	0201489791
LCCN	(каталожный номер Библиотеки Конгресса)**:**	97048620

Местонахождение	**Шифр**	**Состояние**
1) Книгохранилище Лангсам	P96 V5 B65 1998	доступна

Рис. 13.1. *Библиотечная карточка*

имеющие отношение к вашей теме. После этого вы можете выбрать отдельные статьи и прочитать их на экране компьютера или распечатать, или использовать список ссылок, чтобы определить местонахождение оригинала статьи в секции периодических изданий вашей библиотеки. Например, Ронда выбрала экстази как тему под заголовком «синтетические наркотики» из своего творческого списка. Ронда сформулировала цель своей речи так: «Я хочу, чтобы моя аудитория поняла опасность экстази». Работая дома за своим компьютером, Ронда открыла *InfoTrac College Edition*, набрала слово «экстази» и получила 55 ссылок, включая следующие три:

Соблазн экстази: самый известный из препаратов, приводящих в действие рэйв-тусовки — нелегальный наркотик с 80-летней историей. *Time* June 5, 2000 v155 123 p62+

Битва против экстази. *Maclean's* May 1, 2000 p.31

Экстази становится одним из наиболее популярных наркотиков. *Alcoholism & Drug Abuse Weekly* March 13, 2000 v12 I11 p8

Все три статьи оказались доступны для загрузки в компьютер. В библиотеке своего колледжа в Университете Цинциннати Ронда могла бы открыть расширенную версию каталога *InfoTrac University Library* или *Periodical Abstract* и получить списки, включающие эти и другие статьи. Узнайте, к каким электронным каталогам можно получить доступ в вашей библиотеке.

Некоторые из статей, перечисленных в электронных каталогах, не могут быть загружены в компьютер. В таком случае вам надо обратиться к каталогу журналов и газет, имеющихся в вашей библиотеке, чтобы посмотреть, есть ли там бумажные варианты тех статей, которые вам нужны. Если да, то вы можете взять нужные вам журналы в библиотеке.

Теперь давайте рассмотрим другие ресурсы, которые можно найти среди ссылок вашей библиотеки.

Энциклопедии

В большинстве библиотек есть последние выпуски *Encyclopedia Britannica, Encyclopedia Americana* или *World Book Encyclopedia*. Энциклопедия может стать хорошей исходной точкой для проведения исследований. Энциклопедии дают замечательный обзор многих предметов, но вы, конечно же, не должны ограничивать свой поиск материала просмотром энциклопедий. В вашей библиотеке, скорее всего, имеется широкий выбор разнообразных специализированных энциклопедий, посвященных таким областям, как религия, философия или наука. Например, в вашей библиотеке, наверное, есть *African American Encyclopedia, Latino Encyclopedia, Asian American Encyclopedia, Encyclopedia of Computer Science, Encyclopedia of Women* и *Encyclopedia of Women in America*, так же как и многие другие энциклопедии.

Во многих библиотеках сегодня возможен прямой доступ к электронному варианту *Encyclopedia Britannica*. В этом случае вы сможете обращаться к ней точно так же, как и к периодическим источникам.

Статистические источники

Статистические источники дают информацию в цифрах по широкому диапазону тем. Если вам нужны факты, касающиеся народонаселения, глав государства, погоды и т. п., обратитесь к одному из множества однотомных справочников, содержащих такие данные. Два наиболее популярных источника из этой категории — справочник *The Statistical Abstract of the United States* (теперь доступный в режиме прямого доступа), предоставляющий цифровые данные и информацию о различных сторонах американской жизни, и *The World Almanac and Book of Facts*. В том же разделе библиотеки, где помещаются эти два источника, вы найдете много других статистических сборников.

Биографические источники

Если вам нужно описание жизни какого-нибудь человека, от краткой справки до относительно подробного очерка, вы можете обратиться к одному из множества доступных биографических источников. Кроме книг жизнеописаний и биографических очерков в энциклопедиях посмотрите также справочники *Who's Who in America* и *International Who's Who*. Кроме того, в вашей библиотеке, вероятно, имеются *Contemporary Black Biography, Dictionary of Hispanic Biography, Native American Women, Who's Who of American Women, Who's Who Among Asian Americans* и многие другие биографические издания.

Книги цитат

Хорошая цитата может быть одновременно и эффектной, и информативной. Вы, скорее всего, знакомы с книгой *Barlett's Familiar Quotations*, содержащей цитаты из классиков и современных авторов. Но в вашей библиотеке, наверное, есть и другие книги цитат, такие как *The International Thesaurus of Quotations, Harper Book of American Quotations, My Soul Looks Back, 'Less I Forget: A Collection of Quotations by People of Color, The New Quotable Women* и *The Oxford Dictionary of Quotations*.

Газеты

Газетные статьи — прекрасный источник фактов и интерпретаций, касающихся как современных, так и исторических вопросов. Как минимум, в вашей библиотеке, вероятно, есть подборка основной местной газеты и подборка *New York Times*.

Три электронных газетных каталога будут вам наиболее полезны, если у вас есть к ним доступ: 1) *National Newspaper Index*, в котором приводится содержание пяти крупнейших американских газет: *New York Times, Wall Street Journal, Christian Science Monitor, Washington Post* и *Los Angeles Times;* 2) *Newsbank*, предоставляющий не только перечень заголовков, но и тексты статей из более чем 450 газет США и Канады; 3) *National Newspaper Index* в базе данных *InfoTrac College Edition*.

Правительственные издания

Некоторые правительственные издания могут оказаться очень полезными в случае, если вам нуж-

на информация из первых рук. *Federal Register* публикует ежедневные распоряжения и уведомления исполнительной ветви власти и федеральных агентств. Эти публикации разбиты на тематические секции. Особенный интерес представляют сообщения о слушаниях и расследованиях, заседаниях комитетов, решениях и постановлениях федеральных агентств. Каталог *Monthly Catalog of United States Government Publications* охватывает публикации, исходящие от всех ветвей федеральной власти. Он содержит полугодовые и годовые сводные указатели по заголовкам, авторам/агентствам и темам.

***Интернет** — международная электронная сеть, образованная более мелкими сетями.*

Интернет

Какой бы ни была тема вашего выступления, вы, скорее всего, начнете свой поиск с библиотечных источников. Очень вероятно, что вы найдете в своей библиотеке огромное количество материала, доступного либо непосредственно в виде печатных изданий, либо через электронные каталоги и базы данных.

В дополнение к этому вы, возможно, захотите заглянуть в **Интернет**, международную электронную сеть, в которую входят тысячи более мелких сетей. *World Wide Web (WWW)* — одна из таких сетей, широко используемая для поиска информации по самым разнообразным темам. Сегодня большинство студентов, имеющих доступ к университетским библиотекам, компьютерным лабораториям или терминалам в различных местах студенческого городка, могут воспользоваться этими обширными ресурсами информации. В публичных библиотеках также часто можно пользоваться Интернетом. Выход в Интернет свяжет вас с базами данных и досками объявлений, учебными и профессиональными дискуссионными группами, библиотеками колледжей и университетов в Соединенных Штатах и за их пределами, и даже позволит вам проходить учебные курсы в режиме прямого доступа, сидя за своим компьютером.

Если в вашем учебном заведении или в ближайшей публичной библиотеке нет доступа к Интернету, но у вас есть свой персональный компьютер и модем, вы можете приобрести доступ к Интернету, став клиентом какого-нибудь коммерческого сервера. За определенную плату вам предоставят возможность подсоединиться к Интернету через модем. Кроме того, вам будет назначена ежемесячная плата за пользование Интернетом. Войдя в число клиентов коммерческого сервера, вы получаете адрес электронной почты, средства поддержки пользовательских программ, последние новости и текущие цены на акции, доступ к бесчисленным компьютерным играм и возможность купить чуть ли не все, что вы сможете себе представить, через сеть. Некоторые базы данных запрашивают дополнительную плату за подсоединение к ним либо доступны только для тех, кто специально подписывается на их обслуживание.

Общайтесь!
Использование новых технологий

При поиске источников вспомогательного материала для своей речи можно использовать электронные каталоги и базы данных, доступные через библиотеки, а также Интернет. Справьтесь в своей библиотеке о том, какими электронными каталогами и базами данных вы можете пользоваться. Например, через Интернет вы можете получить доступ к информации Бюро переписи населения США (*U.S. Census Bureau*) по адресу http://www.census.gov. Для тренировки зайдите на этот сайт, выберете *Search*, затем введите ключевое слово *crime*. Потратьте несколько минут на то, чтобы ознакомиться с информацией на сайте. Как вы можете использовать эту информацию в речи об обязательном по закону назначении наказаний?

Советы исследователям

Разработайте стратегию и проводите свои поиски организованно. Сначала пойдите в библиотеку. Потом, если вы не найдете там всего, что вам нужно, или всего, что вы хотите найти, продолжите свои исследования в Интернете.

При вводе ключевых слов посмотрите, какие компьютерные символы могут помочь вам ограничить и сфокусировать ваши поиски. Например, если Джереми использует систему *AltaVista* и заключает в кавычки слова «*media violence*» (насилие, средства массовой информации), то он получит список книг, в описании темы которых эти слова встречаются вместе. Если же он не будет пользоваться кавычками, то на экран будет выведен список книг, в описании темы которых встречается хотя бы одно из этих слов, и Джереми придется разбираться с большим количеством информации, не нужной для его будущей речи.

Если вы, заканчивая исследования по вашей теме, ждете до последней минуты и планируете использовать в качестве источника материала Интернет, имейте в виду, что вам, может быть, придется подождать, пока вас подключат. Модемы подсоединяются через телефонные линии, и одновременно с вами может пытаться «дозвониться» много людей. Вместо списков источников вы можете получить один только сигнал «занято». Начинайте свои поиски заблаговременно!

Не будьте слишком доверчивы по отношению к источникам в Интернете, которые приводят информацию, сильно отклоняющуюся от той, что вы находили в других местах. В Интернете нет ни библиотекарей, ни научных редакторов, чтобы организовывать информацию или проверять, насколько она актуальна или даже точна. Интернет содержит информацию, публикуемую самостоятельно частными лицами, и определять достоверность информации и авторства материала придется вам самим. Убедитесь, что назван источник материала и приведена дата, к которой этот материал относится (Courtright & Perse, 1998). Если источник не назван и материал не датирован, не используйте этот материал.

Беглый просмотр *— метод быстрого ознакомления с содержанием работы.*

Беглый просмотр с целью определения ценности источника

Поскольку вы, скорее всего, обнаружите намного больше статей и книг, чем будете способны использовать, вам нужно будет бегло просмотреть источники, чтобы определить, стоит ли читать их целиком. **Беглый просмотр** — это метод быстрого ознакомления с содержанием работы.

Если вы оцениваете журнальную или газетную статью, потратьте минуту или две, чтобы выяснить, действительно ли статья дает информацию именно о той стороне предмета, которая вас интересует, и содержит ли она документальную статистику, примеры или подходящие для цитирования мнения. (Мы рассмотрим типы информации, которую надо искать, в следующем разделе главы.) Если вы оцениваете книгу, внимательно прочитайте содержание, взгляните на алфавитный указатель и просмотрите относящиеся к вашему вопросу главы, задавая себе те же самые вопросы, что и при оценке журнальной статьи.

Беглый просмотр поможет вам решить, какие источники прочитать целиком, какие — частично и от каких вообще отказаться. Минуты, потраченные на такую оценку, сберегут для вас часы, которые могли бы уйти на чтение.

Если вы составляете библиографию периодики, сидя за компьютером, то, скорее всего, обнаружите, что базы данных, на которые подписана ваша библиотека, содержат краткие выдержки из каждой статьи, появляющиеся на экране вместе с ее заголовком. Знакомство с этими выдержками поможет вам определить, какие источники вы хотели бы прочесть целиком. Однако как только источники будут у вас в руках, следует опять-таки прибегать к беглому просмотру.

Интервью *— беседа, состоящая из умело поставленных вопросов и ответов на них.*

Интервью

Подобно журналистам, вы можете получить немало прекрасной информации с помощью интервью, то есть бесед с людьми, состоящих из умело поставленных вопросов и ответов на них. Чтобы ваша работа была эффективной, выберите наиболее подходящего человека для интервью и составьте список хороших вопросов.

Выбор наиболее подходящего человека

В вашем студенческом городке или за его пределами, возможно, живут люди, владеющие информацией, которую вы могли бы использовать в своей речи. Чаще всего несколько телефонных звонков помогут вам найти человека, наиболее подходящего для того, чтобы поговорить с ним о предмете вашего выступления. Ронда, готовящая речь на тему «синтетические наркотики», вполне может позвонить в университетскую поликлинику и договориться о встрече с кем-нибудь из врачей или медсестер, владеющих информацией, связанной с употреблением таких наркотиков в студенческом городке. Когда вы решите, с кем вам следует провести интервью, назначьте встречу, — не стоит приходить прямо к человеку на работу и ожидать, что он бросит все, ради того чтобы поговорить с вами. Откровенно объясните причины вашего желания провести интервью. Если вы хотите собрать материал для речи перед классом или перед другой аудиторией, так и скажите.

Прежде чем брать интервью, убедитесь, что вы уже собрали некоторую информацию по данной теме. Людям больше нравится отвечать на вопросы тех, кто кажется им информированным; кроме того, знакомство с предметом поможет вам подобрать лучшие вопросы.

Открытые вопросы *— вопросы, предлагающие человеку дать такую информацию, которую он пожелает.*

Закрытые вопросы *— узко сфокусированные вопросы, требующие кратких ответов.*

Нейтральные вопросы *— вопросы, которые позволяют человеку дать ответ без какой-либо подсказки со стороны интервьюера.*

Наводящие вопросы *— вопросы, сформулированные таким образом, что они предполагают наличие наиболее предпочтительного для интервьюера ответа.*

Дополнительные вопросы *— вопросы, которые задают после ответов на основные вопросы.*

Составление списка вопросов

Основа эффективного плана интервью — список хороших вопросов, который, скорее всего, будет смесью открытых и закрытых основных или дополнительных вопросов, сформулированных в нейтральной, а не наводящей манере.

Вспомним, какие типы вопросов мы выделили в главе 9. **Открытые вопросы** предлагают человеку дать такую информацию, которую он пожелает. **Закрытые вопросы** узко сфокусированы и требуют кратких ответов. **Нейтральные вопросы** позволяют человеку дать ответ без какой-либо подсказки со стороны интервьюера. **Наводящие вопросы** сформулированы таким образом, что они предполагают наличие наиболее предпочтительного для интервьюера ответа. **Дополнительные вопросы** могут быть запланированными или спонтанными, но их всегда задают после ответов на основные вопросы.

Содержание ваших вопросов будет зависеть от того, какую информацию вы хотите получить. Попробуйте составить список вопросов по вашей теме, так чтобы вы могли получить необходимую вам информацию, не затрачивая на это слишком много времени.

Как много вопросов вам стоит запланировать, зависит от того, сколько времени у вас есть на интервью. Помните, что вы никогда не можете знать заранее, как человек будет отвечать. Некоторые люди настолько разговорчивы и информированны, что, отвечая на ваш первый вопрос, они тут же подробно ответят и на все остальные вопросы, которые вы собирались задать; другие будут отвечать на каждый вопрос кратко.

В начале вашего интервью запланируйте несколько несложных вопросов, демонстрирующих ваше уважение к человеку, с которым вы проводите интервью. Интервью с профессором вы могли бы начать с вопросов о его научной биографии, например: «Как вы заинтересовались изучением темы насилия в средствах массовой информации?». Цель таких вопросов — сделать так, чтобы интервьюируемый чувствовал себя раскованно и говорил свободно.

Основная часть интервью включает в себя подготовленные заранее основные вопросы. Совсем не обязательно задавать все имеющиеся вопросы, но вы должны продолжать интервью до тех пор, пока не получите всю важную информацию, которую намеревались получить. Убедитесь, что ваши вопросы сформулированы так, что они смогут обеспечить вас необходимой информацией.

На рис. 13.2 приведено несколько вопросов, которые вы могли бы задать, для того чтобы получить информацию о воздействии на зрителей демонстрации по телевидению сцен насилия.

Как проводить интервью

Применив навыки общения, о которых мы говорили в этой книге, вы обнаружите, что можете превратить свой тщательно составленный план в прекрасное интервью.

1. Будьте вежливы во время интервью. Начните с того, что поблагодарите человека за то, что он согласился потратить свое время на разговор с вами, и в течение всего интервью проявляйте уважение к тому, что говорит человек, что бы вы ни думали о его ответах.

2. Слушайте внимательно. Усвойте и применяйте навыки, связанные со слушанием, пониманием и запоминанием, уделяя особое внимание постановке вопросов, невербальным сигналам и перефразированию.

3. Следите за динамикой интервью. Хотя человек может настолько увлечься разговором, что не будет беспокоиться о потраченном времени, большинство людей обычно торопятся заняться своими неотложными делами.

4. Убедитесь в том, что ваши невербальные реакции соответствуют желаемому тону разговора. Следите за своими жестами и выражением лица. Смотрите на человека, с которым вы разговариваете. Кивайте, чтобы показать, что понимаете. Улыбайтесь время от времени, чтобы придать интервью дружелюбный характер.

Обработка интервью

Сразу после интервью возьмите полученные ответы и выпишите на карточки ключевые моменты, которые вы хотели бы использовать в своей речи. Очень вероятно, что ваши заметки будут иметь форму краткого конспекта или стенографической записи, поэтому убедитесь, что вы сможете понять их. Если вы не уверены, что можете точно расшифровать что-то из того, что сказал человек, не пожалейте минуты, чтобы позвонить по телефону и уточнить.

> ***Опрос*** *— способ, позволяющий получать информацию непосредственно от людей с помощью анкет.*

Опросы

Опрос, часто в форме ответов на вопросы анкет или опросных листов — это способ, позволяющий получать информацию непосредственно от людей. Опросы могут проводиться устно или письменно. С помощью опросов вы можете получить полезную информацию для выступлений на такие разные темы, как оценка студентами питания в студенческой столовой и шансы местной волейбольной команды на

Биографическая информация
Почему вы заинтересовались изучением темы насилия в средствах массовой информации?

Результаты исследований
Говорят ли ваши исследования о негативном воздействии телевизионного насилия на зрителей?
Когда люди часто смотрят телевизор, проявляется ли негативное воздействие сильнее, чем тогда, когда они смотрят телевизор редко?
Есть ли у вас доказательства влияния просмотра определенных телепередач на агрессивность?
Ведет ли просмотр телепередач с изображением сцен насилия к снижению чувствительности к насилию?
Обнаружили ли вы доказательства влияния телевидения на то, насколько доброжелательны люди друг к другу?

Действия
Достаточно ли выражены эти эффекты, чтобы оправдать меры, ограничивающие доступ детей к программам, в которых демонстрируются сцены насилия?
Можете ли вы дать какие-нибудь рекомендации для тех, кто смотрит телевизор?

Рис. 13.2. *Образцы вопросов*

предстоящем матче. При проведении опросов чаще всего используются вопросы четырех типов: закрытые, с множественным выбором, с градуированными ответами и открытые.

1. Закрытые вопросы требуют ответа в форме «да — нет» или «верно — неверно». Такие вопросы чаще всего используются, когда надо получить ответы, которые можно легко сортировать. Для опроса на тему телевизионного насилия вы могли бы сформулировать закрытый вопрос так:

Считаете ли вы, что в программах, идущих в лучшее эфирное время, демонстрируется слишком много сцен насилия?

_____ *да* _____ *нет*

Хотя закрытые вопросы не дают людям возможности выразить степень своего согласия или несогласия, они позволяют быстро подсчитать мнения. К тому же, такие опросы легко проводить устно.

2. В вопросах с множественным выбором респонденты делают выбор из нескольких альтернатив. Проводя опрос студентов с целью выяснить, как много времени они смотрят телевизор, вы могли бы использовать следующий вопрос:

Выберите вариант ответа, наиболее подходящий для вас.

Я смотрю телевизор
_____ *от 0 до 5 часов в неделю*
_____ *от 5 до 10 часов в неделю*
_____ *от 10 до 15 часов в неделю*
_____ *от 15 до 20 часов в неделю*
_____ *более 20 часов в неделю*

3. Вопросы с градуированными ответами позволяют респондентам выбрать один из возможных ответов. Такие вопросы особенно хороши для измерения отношения человека к предмету. Спрашивая о телевизионном насилии, вы могли бы предложить каждому человеку шкалу возможных ответов. Вот пример вопроса, позволяющего измерить отношение телезрителей к демонстрации сцен насилия в телепередачах.

Выберите ответ, который лучше всего отражает ваше мнение по поводу следующего заявления:

Я считаю, что программы, идущие в лучшее эфирное время, содержат слишком много насилия.

Совершенно верно | Возможно, да | Не знаю | Возможно, нет | Совершенно неверно

Конечно, вы можете включить в свой опросный лист более одного вопроса.

4. Открытые вопросы поощряют респондентов высказывать собственное мнение. Эти вопросы дают наибольший уровень глубины, но из-за того, что ответы могут быть очень разнообразными, их труднее всего обрабатывать. В вашем опросе на тему телевизионного насилия вы могли бы задать людям следующий открытый вопрос.

Если бы вы собирались писать в Федеральную комиссию связи письмо о том, много ли насилия в передачах, идущих в лучшее эфирное время, каковы были бы ваши рекомендации?

После того как вы проведете опрос, вам нужно будет обработать полученные результаты. Если опрос выявляет некую четкую тенденцию, тогда используйте его результаты, как вспомогательное средство при доказательстве тезисов вашей речи. Если из опроса нельзя сделать однозначных выводов, разумнее будет не слишком полагаться на его результаты.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Составление списка источников

В вашей рабочей тетради под пунктом 13.1, выбрав тему своей первой речи, запишите следующую информацию.
Работая с бумажной или компьютеризованной версией библиотечного каталога книг или периодических изданий, составьте список из шести специальных книг и/или журнальных статей, которые, как вам кажется, содержат информацию по вашей теме.
Назовите человека, у которого вы могли бы взять интервью, чтобы получить дополнительную информацию по теме.
Напишите вопросы для проведения опроса — если опрос по этой теме будет уместен.

КАКУЮ ИНФОРМАЦИЮ ИСКАТЬ

Каким бы ни был ваш источник, вы будете искать в нем факты и мнения экспертов.

Изложение фактов

Изложение фактов — это утверждения, которые можно проверить. «Недавние исследования свидетельствуют о том, что дошкольники смотрят телевизор в среднем по 28 часов в неделю», «В комплект портативного компьютера *Gateway Solo* входит устройство *CD-ROM*», «Иоганн Гутенберг в XV веке изобрел печатный набор» — все эти высказывания содержат факты, которые могут быть проверены. Один из способов проверить информацию, представленную как изложение фактов — это сравнить ее с материалом из другого источника.

Будьте особенно скептичны по отношению к «фактам», о которых вы узнали в Интернете. Поскольку каждый может помещать в сети практически любую информацию, вам необходимо проявлять исключительную бдительность. Никогда не используйте информацию, которая не подтверждена документально.

Изложение фактов *— утверждение, которое можно проверить.*

Экспертное мнение *— интерпретации и суждения, сделанные людьми, имеющими авторитет в данной области.*

Экспертные мнения

Экспертные мнения — это интерпретации и суждения, сделанные людьми, имеющими авторитет в данной области. «Смотреть телевизор 28 часов в неделю — это слишком много для маленьких детей», «Наличие в компьютере *CD-ROM*а — насущная необходимость», «Изобретение печатного набора положило начало созданию средств массовой информации» — все это *мнения*, основанные на фактах, изложенных выше. Будут ли они *экспертными мнениями*, зависит от того, кто делает данные заявления.

Как отличить эксперта от дилетанта? Во-первых, эксперты признаны другими профессионалами в своей области. Во-вторых, эксперт должен обладать знаниями по данному вопросу. Например, профессор истории может быть признан экспертом в области исследований античной Греции, которыми он занимается, но не в истории инков.

Если вы планируете использовать в своей речи экспертные мнения, обозначьте их как мнения и укажите аудитории, в какой степени следует доверять этим заявлениям. Например, оратор, который хочет дать слушателям содержательную информацию, может сказать: «Температура воздуха в 1990-х годах была намного выше среднего уровня. Специалист по космической биологии Пол Джорджженсон считает, что такие, намного превосходящие средний уровень температуры являются признаком начала первой стадии парникового эффекта, однако эти изменения температуры еще не признаны как значимые».

Хотя экспертные мнения не могут целиком заменить документальные факты, они могут быть использованы для того, чтобы дать интерпретацию и придать вес тем фактам, которые вы обнаружили.

Представление информации с мультикультурной точки зрения

Как человек воспринимает факты и каких мнений он придерживается, часто зависит от культурной принадлежности этого человека. Поэтому важно представлять свою информацию с точки зрения разных культур, находя источники, имеющие различную культурную ориентацию, и проводя интервью с экспертами, происходящими из различных культур. Например, студентка Кэрри, подготавливая свою речь об экзаменах в начальных школах, специально искала статьи, написанные известными американскими авторами испанского, азиатского, африканского и европейского происхождения. Кроме того, она провела интервью с двумя директорами школ: из городского района и из пригорода. Так как она сознательно использовала различные источники информации, Кэрри могла быть в большей степени уверена в том, что ее речь достаточно точно отражает все стороны спора о проведении экзаменов.

Доктор Молефи Кит Асанте, ученый с международным признанием, считает, что ограничение наших исследований рассмотрением только точки зрения тех, кто похож на нас, способствует развитию в наших представлениях расизма, который затем передается другим, когда мы говорим (произносим речь?). В рубрике «Исследования ученых» дается краткий обзор его работ.

Вербальные формы информации

Основанная на фактах информация и экспертные мнения могут быть представлены в виде примеров, иллюстраций, статистических данных, анекдотов и повествований, сравнений и противопоставлений или цитируемых объяснений и мнений.

Примеры *— конкретные случаи, способные проиллюстрировать или объяснить общий фактический материал.*

Гипотетические примеры *— примеры, построенные путем размышлений о будущих событиях.*

Статистика *— факты, выраженные в цифрах.*

Примеры

Примеры — это конкретные случаи, способные проиллюстрировать или объяснить общий фактический материал. Одного или двух коротких примеров, подобных приведенным ниже, часто бывает достаточно, чтобы придать смысл общим утверждениям.

Один из способов усиления компании — это покупка другой компании. Недавно компания «Крогер» купила «Фред Мейер Инк.» и стала крупнейшей в стране фирмой, занимающейся продажей бакалейных товаров.

Профессиональные игроки в бильярд тренируются каждый день помногу часов. Дженифер Ли в то время, когда она не участвует в турнирах, тренируется по десять часов в день.

Примеры полезны тем, что они дают конкретные детали, которые делают общие заявления более понятными для аудитории.

Хотя большинство примеров, найденных вами, скорее всего, будут относиться к реальной жизни, вы также можете придумать и гипотетические примеры, чтобы использовать их в своем выступлении. **Гипотетические примеры** — это примеры, построенные путем размышлений о будущих событиях. Они развивают идею «Что будет, если?..». В следующем отрывке Джон А. Ахладас (Ahladas, 1989) приводит несколько гипотетических примеров того, что может произойти в 2039 году, если глобальное потепление будет продолжаться:

В Нью-Йорке рабочие строят плотины, чтобы удержать приливные воды реки Гудзон в пределах нынешней границы, отмеченной насаждениями пальм. В Луизиане 40 000 га заболоченной территории вско-

ИССЛЕДОВАНИЯ УЧЕНЫХ

Молефи Кит Асанте, преподаватель африканистики, Университет Темпл, о языке предубеждений и расизма

Энергичный ученый Молефи Кит Асанте полагает, что недостаточно просто знать, как сделать мир более человечным, — нужно действовать. На протяжении всей своей карьеры Асанте стремился не только накапливать знания, но и применять их, для того чтобы помочь людям понять, как они могут проявить свои способности.

В 1968 году в возрасте 26 лет Асанте получил степень доктора философии по специальности «речевая коммуникация» в Калифорнийском университете в Лос-Анджелесе. В аспирантуре Асанте изучал язык и риторику и в своей диссертации проанализировал речи одного из самых страстных ораторов времен Американской Революции, Сэмюэла Адамса. Однако в конце 1960-х Асанте сосредоточил свое внимание на происходивших тогда в Соединенных Штатах событиях, которые произвели на него большое впечатление. Испытывая острую потребность в интеллектуальной деятельности, во время работы над своей диссертацией Асанте написал книгу «Риторика черной революции» (*The Rhetoric of Black Revolution*), опубликованную в 1969 году.

Будучи специалистом в области коммуникации и риторики, Асанте стал обращать внимание на то, как связаны между собой коммуникация и расизм. По мере развития этих идей Асанте начал формулировать теорию о том, что расизм в нашей культуре внедрен в язык.

По мнению Асанте, расизм проистекает из системы мышления, оценивающей одну расу выше другой. Как феномен языка, расизм проявляется в том, что люди говорят о других, и в том, как они объясняют свои личные отношения и убеждения. Открытие Асанте состоит в том, что язык отражает преподаваемую нам «систему знаний». В Соединенных Штатах и в большей части мира эта система выражает европейский, а не мультикультурный взгляд на события и достижения человеческой истории.

Например, в большинстве школ изучение искусства, философии или науки сосредоточено только на вкладе, сделанном европейцами или американцами европейского происхождения. В результате мы «узнаем», что представители других культур не сделали ничего существенного или важного в этих областях. Таким образом, мы приходим к тому, что начинаем ценить музыку, литературу, обряды и ценности европейцев выше тех же культурных особенностей других групп. Если расизм происходит от того, что одна раса ставится выше другой, рассуждает Асанте, моноэтничный европоцентристский подход к образованию неизбежно должен приводить к развитию расистского мышления и расистской языковой структуры, облегчающей такое мышление.

Для того чтобы бороться с расизмом и расистским языком, мы должны, как считает Асанте, сначала расширить нашу базу знаний так, чтобы она точно отражала вклад, сделанный другими расовыми и культурными группами. Например, история, которую преподают у нас, должна отражать все то существенное, что внесли в развитие человечества Африка, Китай и другие неевропейские культуры. Точно так же изучаемые у нас литература и искусство должны отражать и включать в себя, как компоненты единого целого, творческую деятельность различных расовых и этнических групп. Когда люди узнают о том, что все расовые и культурные группы внесли и продолжают вносить значительный вклад в развитие цивилизации, они будут менее склонны воспринимать себя как высших или низших по отношению к другим.

В качестве своего вклада в распространение информации, которую всем нам необходимо знать, Асанте написал в 1987 году книгу «Афроцентризм» (*Afrocentricity*), где он старается раскрыть и понять то, что внесли в наше общее интеллектуальное наследие многие культуры, в особенности африканские. С этого времени Асанте сосредоточил свой собственный научный интерес и свою научную работу на изучении, восстановлении и донесении до других людей достижений африканской культуры и философии.

Влияние Асанте распространилось повсеместно. Он был первым директором афро-американских исследований Калифорнийского Университета в Лос-Анджелесе, заведующим кафедрой речевой коммуникации в Государственном университете Буффало в Нью-Йорке и заведующим кафедрой афро-американских исследований в Университете Темпл, где он основал первую учебную программу, дающую степень доктора философии по специальности «афро-американские исследования». Его работы по «афроцентризму» и африканской культуре известны во всем мире. Он опубликовал более 30 собственных книг, был редактором девяти книг, а также написал более 80 глав в различных книгах и журналах. В ходе этой работы он стал одним из лидеров интеллектуальной революции, происходящей среди ученых, занятых в различных дисциплинах. Несмотря на то, что он широко известен своими научными работами, сам Асанте говорит: «Работа со студентами — главное из того, что я делаю». В настоящее время он читает курсы для студентов об афро-американской церкви и средствах массовой информации XX века в черных сообществах и курсы для аспирантов «Древнеегипетский язык и культура» и «Египетские корни риторики». Основные публикации Асанте указаны в списке литературы в конце книги.

Интерес к собственному африканскому наследию заставил ученого проследить корни своей родословной, восходящей к предкам из Ганы. Недавно в Гане он прошел церемонию, обеспечивающую формальное признание человека членом ганской королевской семьи. На этой церемонии он получил имя «Нано Окру Асанте Песа, Кидомхене Тафо».

ре будут поглощены морем. В Канзасе фермеры привыкают к постоянной засухе и учатся бороться за то, чтобы как-то поддерживать существование на своей все более сухой и пыльной земле... Из Сибири поступают репортажи о богатых урожаях кукурузы и пшеницы, собранных в течение особенно долгого и теплого сельскохозяйственного сезона.

Теперь давайте поговорим об основных правилах отбора и использования примеров. Во-первых, примеры должны быть достаточно ясными и конкретными, чтобы создать четкую картину в глазах аудитории. Рассмотрим следующее обобщение и подтверждающий его пример:

Обобщение: Электроника — одна из немногих областей производства, продукты которого сегодня значительно дешевле, чем в 1980-х годах.

Подкрепляющий пример: В середине 1980-х компания «Моторола» продавала свои сотовые телефоны по 5000 долларов каждый; сегодня сотовый телефон «Моторола» стоит не более 150 долларов.

Один этот пример дает слушателю живую картину огромных перемен, произошедших всего за пятнадцать лет.

Во-вторых, примеры, которые вы используете, не должны вводить слушателей в заблуждение. Если сотовые телефоны — *единственный* продукт электронной отрасли, на который цены упали так сильно в течение данного периода, живой пример будет неверным и неэтичным. Любое некорректное использование данных неэтично, особенно если выступающий информирован лучше слушателей и знает, что делает.

Хорошие примеры могут дать ясную и живую картину материала. При подготовке речи неплохо следовать такому практическому правилу: никогда не оставляйте какого-либо общего заявления без хотя бы одного конкретного примера.

Статистика

Статистика — это факты, выраженные в цифрах. Статистические выдержки, такие как «Только шесть из каждых десяти граждан города голосовали на последних выборах» или «Стоимость жизни с января 2000 года поднялась на 0,6%» позволят вам упаковать значительное количество информации в маленький конверт. Статистика способна предоставить вам убедительные доказательства ваших тезисов, но когда она неправильно используется в речи, она может быть утомительной для слушателей и даже представлять собой явный обман. Вот несколько правил эффективного использования статистики.

1. Используйте только те статистические данные, надежность которых вы можете проверить. Берите данные только из наиболее надежных источников и сверяйте любую необычную статистику с данными из других источников, — это предохранит вас от использования ошибочных статистических данных.

2. Используйте только последние статистические данные, чтобы не вводить вашу аудиторию в заблуждение. Например, если вы обнаружили статистические данные, говорящие о том, что только 9 из 100 членов конгресса, или 9% — женщины (верно для 1999 года), вы введете свою аудиторию в заблуждение, если будете использовать эти данные в своей речи. Если вы хотите сказать о том, сколько женщин в Сенате, найдите самые последние статистические данные, касающиеся этого вопроса. Проверяйте как год, так и диапазон лет, к которым относится статистика.

3. Ищите такую статистику, которую можно с чем-то сравнить. Сами по себе статистические данные трудно интерпретировать. Когда они используются в сравнении с чем-то другим, они оказывают более сильное воздействие. Дональд Бедер (Baeder, 1980) в своем докладе о химических отходах указывает на то, что количество загрязняющих химических веществ измеряется в миллиардных или даже в триллионных долях. Обратите внимание, как он использует сравнение, чтобы показать значение статистических данных:

Одна миллиардная часть соответствует одной капле — всего одной капле! — вермута на две цистерны объемом 136 800 л джина, и это будет очень сухой мартини даже по стандартам Сан-Франциско! Одна триллионная доля соответствует одной капле на две тысячи таких цистерн.

4. Не используйте слишком много статистики. Хотя статистика может быть замечательным способом быстро представить материал, следите за тем, чтобы не слишком перегружать ею свою речь. Несколько цифр, имеющих отношение к предмету, подействуют намного эффективнее, чем целая батарея статистических данных. Когда вы считаете, что вам нужно использовать много статистики, постарайтесь подготовить наглядные материалы, возможно, график или схему, чтобы помочь своей аудитории зрительно представить и понять приводимые вами данные.

Анекдоты *— короткие, часто забавные истории.*

Повествования *— описания, рассказы о личном опыте или различные истории.*

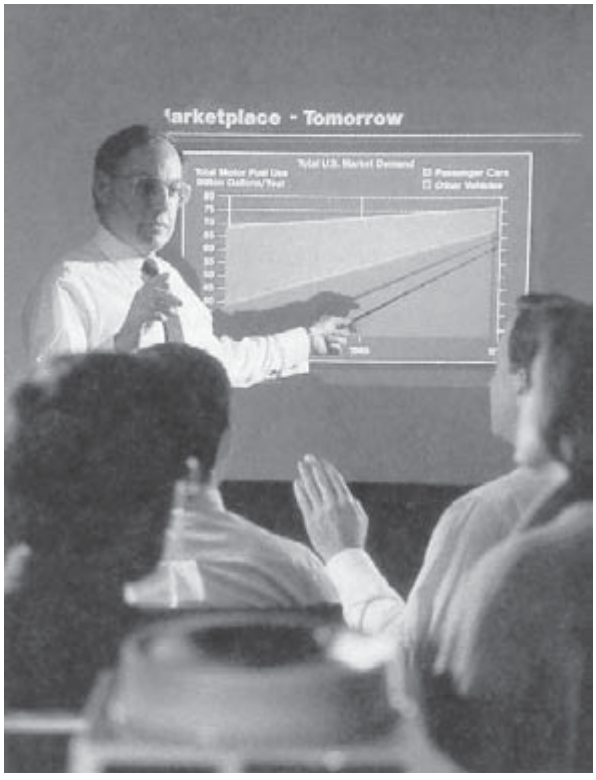
Сравнения *— иллюстрация утверждений с помощью демонстрации сходства.*

Противопоставления *— демонстрация различий.*

Анекдоты

Анекдоты — это короткие, часто забавные истории; **повествования** — это описания, рассказы о личном опыте или различные истории. Поскольку поддерживать заинтересованность аудитории во время речи очень важно, а внимание аудитории обычно легко привлечь какой-нибудь историей, анекдоты и повествования стоит искать, придумывать и использовать. В пятиминутной речи вы не сможете отвести много времени, для того чтобы рассказать длинную и подробную историю, так что один или два анекдота или очень короткий рассказ будут более предпочтительными.

Главное при использовании историй — это убедиться в том, что смысл истории раскрывает или подкрепляет те положения, которые вы доказываете в вашей речи. Джон Говард так иллюстрировал в своей речи положение о необходимости следовать указаниям руководства (Howard, 2000).



Используйте статистические данные, взятые только из наиболее надежных источников, и сверяйте любую необычную статистику с данными из других источников.

Рыцарь возвращался в замок после долгого трудного дня. Лицо его было покрыто синяками и кровоподтеками, доспехи помяты, перо на шлеме сломано, конь хромал. В общем, он имел печальный вид.

Хозяин замка выбежал навстречу и спросил: «Что с вами приключилось, сэр Тимоти?»

«О, сэр, — отвечал тот, — я трудился весь день, уничтожая ваших врагов на западе».

«Что вы делали? — раскрыл рот изумленный лорд. — У меня нет никаких врагов на западе!»

«О, — сказал Тимоти, — теперь, я полагаю, они у вас есть».

Мораль этой короткой истории такова. Одного энтузиазма недостаточно. Надо еще уметь направить его в нужное русло.

Хорошие истории и рассказы часто содержат юмор, но сентиментальные, интригующие и драматичные истории также могут оказаться действенными.

Сравнения и противопоставления

Один из лучших способов придать смысл новой идее — применить сравнения и противопоставления. **Сравнения** наглядно иллюстрируют утверждение с помощью демонстрации сходства. Хотя вы можете легко придумать подходящие сравнения, используя найденный вами материал, следует также обращать внимание на то, как используют этот прием авторы доступных вам книг и статей.

Сравнения могут быть буквальными или фигуральными. Буквальные сравнения показывают сходство между реальными вещами:

Подняться от маяка обратно на холм к автостоянке — все равно что подняться по лестнице на верхний этаж тридцатиэтажного здания.

Фигуральные сравнения выражают что-то словами, обычно обозначающими нечто другое:

Я всегда считал себя чем-то вроде четырехдверного седана. Я не знал, что она искала спортивный автомобиль!

Сравнения делают идеи не только более ясными, но и более живыми. Обратите внимание, как Стивен Джоэл Трахтенберг в своей речи перед преподавателями ньюингтонской средней школы (Trachtenberg, 1986) использует фигуральное сравнение, чтобы продемонстрировать, как важно рисковать, даже перед лицом опасности:

Орел, летящий высоко, всегда рискует быть подстреленным каким-нибудь глупцом с ружьем в руках. Но такие орлы, как вы, все же предпочитают смотреть именно с этой рискованной высоты на индюков, которые находятся далеко-далеко внизу.

Если сравнения показывают сходство, **противопоставления** демонстрируют различия. Посмотрите, как юмористическое противопоставление иллюстрирует различие между «участием» и «обязательствами»:

Если утром вы ели на завтрак яичницу с копченой грудинкой, я думаю, это будет хорошей иллюстрацией различий между этими понятиями. Яйца представляют собой «участие» в вашем завтраке со стороны курицы, а копченая грудинка — «тотальное обязательство» со стороны свиньи! (Durst, 1989)

Цитаты

Если вы нашли объяснение, мнение или короткий анекдот и думаете, что это — именно то, что вам нужно, вы можете прямо процитировать в речи свою находку. Однако поскольку аудитория хочет услышать ваши собственные идеи и аргументы, она вряд ли будет расположена выслушивать длинные строки цитат. Тем не менее умело подобранные цитаты в одном или двух ключевых местах будут выглядеть очень неплохо.

Цитаты способны как объяснить, так и оживить материал. Ищите такие цитаты, которые представляли бы вопрос наиболее понятно или особенно ярко. Например, Ханс Бечерер (Becherer, 2000), исполнительный директор компании *Deer & Company* в своей речи о «непреходящих ценностях современной эпохи» использовал цитату из Генри Форда, чтобы показать, как важен для прогресса энтузиазм:

Энтузиазм — сердце любого прогресса. Когда он есть, мы видим достижения. Когда его нет — одни оправдания.

Часто исторические или литературные цитаты могут дать живое подкрепление вашему тезису. Синтия Офейм (Opheim, 2000), возглавляющая отделение политологии в Юго-Западном государственном университете Техаса, в своей речи под названием «Как заставить демократию работать» процитировала замечание Марка Твена о том, какое огорчение доставляет наблюдение за процессом принятия законодательных решений, сказав:

Лучше никогда не смотреть, как делают две вещи: сосиски и законы.

Чтобы воспользоваться всеми этими возможностями, вам нужно будет взять один или несколько из множества доступных сборников цитат, о которых мы упоминали ранее в этой главе. В большинстве таких сборников цитаты организованы по темам, что должно помочь вам найти наиболее подходящую для своей речи цитату.

Помните, что если вы используете прямую цитату, необходимо ссылаться на человека, которому она принадлежит. Цитирование или близкий пересказ без ссылок на источники неэтичны и называются **плагиатом**.

> ***Плагиат*** *— цитирование без ссылок на источники.*

ЗАПИСЬ ИНФОРМАЦИИ И ЦИТИРОВАНИЕ ТРАДИЦИОННЫХ И ЭЛЕКТРОННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Какой бы материал ни находился у вас в руках, факты или изложение мнений, вам необходимо точно записать информацию и точно описать источники, чтобы вы могли потом правильно на них ссылаться.

Как записывать информацию

Как следует записывать информацию, которую вы планируете использовать? Поскольку вы не можете знать заранее окончательный порядок ее расположения, лучше всего будет записывать информацию на карточках для заметок.

При такой методике ведения записей каждое утверждение о фактах или экспертное мнение вместе с библиографической документацией выписывается на отдельную карточку размером 10x15 см или больше. Хотя может показаться, что проще записывать весь материал из одного источника на один большой лист бумаги (или сделать фотокопию нужных страниц), сортировать и организовывать материал будет намного легче, если каждая часть материала будет записана отдельно. На каждой карточке обозначьте тему, к которой относится информация, запишите информацию и данные об источнике. Любая часть информации, записанная дословно, должна быть заключена в кавычки.

Данные об источнике различаются в зависимости от того, взята информация из книги, из журнала или газеты или с веб-сайта. Если это книга, включите туда имена авторов, название книги, место, где издана книга и название издательства, дату выхода книги и страницу или страницы, откуда взята информация. Если ваш источник — журнал или газета, выпишите имя автора статьи (если оно приводится), заголовок статьи, название периодического издания, дату его выхода и страницу или страницы, с которых взята информация. Для веб-сайтов записывайте адрес сайта, заголовок, под которым вы нашли информацию, и дату посещения вами сайта. Конкретные рекомендации и примеры, касающиеся подготовки выдержек из источников (в том числе, интервью) для включения их в готовый конспект речи, приводятся в главе 14. В любом случае записывайте сведения об источниках достаточно подробно, чтобы информацию впоследствии можно было найти, если это понадобится. На рис. 13.3 дан пример правильно заполненной карточки для заметок.

По мере того как объем собранной информации будет расти, сортируйте материал, помечая каждую найденную деталь заголовком раздела темы, к которому она относится. Например, при подготовке речи о лихорадке Эбола — смертельной болезни, распространенной в Африке, — вы можете выписывать на карточки заметки о причинах, симптомах и способах передачи инфекции. Карточка на рис. 13.3 попадает в раздел под заголовком «Новая вспышка болезни».

Сколько вам нужно использовать источников зависит от того, какого типа речь вы собираетесь произносить. В случае рассказа о своем личном опыте вы сами будете главным, если не единственным, источником. Однако для составления доклада или речи, направленной на убеждение, ораторы обычно используют несколько источников. Для речи о лихорадке Эбола, где вы планируете рассказать о причинах, симптомах и способах распространения болезни, вам, вероятно,

Тема: Лихорадка Эбола
Заголовок: Новая вспышка болезни
«После трех лет пребывания в спящем состоянии вирус лихорадки Эбола вновь проявил себя — на этот раз в Уганде, где от смертельной болезни погиб 31 человек».
Генри Вассва, «Вспышка эпидемии лихорадки Эбола в северной Уганде за последние две недели унесла 31 жизнь», *Naples Daily News*, 16 октября 2000 г., с. 11A.

Рис. 13.3. *Пример записи информации на карточке для заметок*

«Как указано в статье о японских рабочих в последнем номере журнала *Time*...»
«В последнем опросе института Гэллапа, выдержки из которого приводятся в номере журнала *Newsweek* за 10 февраля...»
«Но чтобы получить полную картину, нам нужно взглянуть на статистику. Согласно «Статистическому обзору» за 2000 год, уровень производства в Европейском экономическом сообществе возрос с...»
«В своей речи о деловой этике, произнесенной в Американском обществе организации связей с общественностью в ноябре прошлого года, председатель конференции Престон Таунли сказал...»

Рис. 13.4. *Уместные ссылки на источники в устной речи*

следует подготовить по две или более карточек под заголовком каждого раздела. Кроме того, материал этих карточек должен быть взят, по крайней мере, из трех различных источников. Речи, построенные на материале одного источника, часто выливаются в плагиат, к тому же, основанная на одном или двух источниках речь не сможет дать широкого освещения предмета. Отбирая и используя сведения из нескольких источников, вы соберете достаточно информации, чтобы развить собственный оригинальный подход к теме.

Цитирование источников в речи

В своих публичных выступлениях, как и в любом разговоре, где вы используете идеи, которые не являются вашими собственными, вы должны ссылаться на первоисточники. Включение ссылок на источники не только помогает аудитории оценить содержание речи, но и увеличивает доверие к вам. К тому же, цитаты из источников будут бесспорным свидетельством глубины проделанных вами исследований. Отсутствие ссылок на источники, особенно, когда вы

РАЗВИТИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАВЫКОВ Запись данных

Навык	***Использование***	***Процедура***	***Пример***
Составление конспекта в виде письменных заметок с указанием источников.	Запись информации и сведений о ее источниках для использования в речи или для того, чтобы предоставить эти данные всякому, кто захочет проверить точность информации.	В левом верхнем углу обозначайте тему. Каждое заявление о фактах или экспертное мнение записывайте на отдельную карточку для заметок размером 10x15 см или больше. Все цитаты должны быть заключены в кавычки. Если источник — книга, запишите имя автора, название книги, сведения об издателе, дату выхода книги и номера страниц, откуда взята информация. Если источник — журнал или газета, запишите имя автора статьи, если оно приводится, название статьи, название журнала или газеты, дату выхода и номера страниц, откуда взята информация. Если источник — вебсайт, запишите адрес сайта, имя автора и название материала, если они даны, заголовок, под которым вы нашли информацию, и дату посещения вами этого сайта.	Собирая материал для речи о финансовых проблемах почтовой службы США, Тамика обнаружила статью с подходящей информацией. В левом верхнем углу карточки размером 10x15 см она написала «Долг почтовой службы США». Затем она выписала данные, которые нашла в статье: «После пяти лет работы с положительным балансом почтовая служба США залезла в долги на целых 3 миллиарда долларов, — это самый большой дефицит за всю ее современную историю». Мариан Лавель, «Почему почтальон не может получать прибыль: полный комплекс услуг дорого обходится почтовой службе», *U.S. News & World Report,* 9 апреля 2001 г., с. 46.

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Подготовка карточек с заметками

Пользуясь информацией из книг, журналов, газет или источников в Интернете, которые вы перечислили в рабочей тетради под пунктом 13.1, подготовьте шесть карточек с заметками, содержащими нужную вам информацию: примеры, статистические данные, анекдоты и повествования, сравнения и противопоставления или цитаты.

Заполняя карточки, убедитесь, что вы включили в них все необходимые сведения об источниках, перечисленные в этом разделе.

представляете информацию, которая предназначена доказать спорное положение, будет неэтичным.

В письменных докладах идеи, взятые из других источников, сопровождаются сносками; в устном выступлении такие замечания должны быть включены в контекст изложения материала. Совсем не обязательно, чтобы указание на источник содержало в себе всю библиографическую информацию. На рис. 13.4 дано несколько примеров того, как можно сделать ссылку на источник во время произнесения речи.

Хотя вы, конечно, не собираетесь загромождать свою речь книжными цитатами, не забудьте, тем не менее, упомянуть источники вашей самой важной информации.

РЕЗЮМЕ

Для хорошего выступления требуется точная информация. Вам нужно знать, где и какую искать информацию, как ее записывать и как цитировать источники и ссылаться на них в своей речи.

При поиске материала сначала попытайтесь использовать собственные знания, опыт и наблюдения. Затем обратитесь к внешним источникам информации: библиотекам и электронным источникам, интервью и опросам. Ищите материал в книгах, периодических изданиях, энциклопедиях, статистических сводках, биографических источниках, газетах, правительственных публикациях, компьютерных каталогах и базах данных, а также в Интернете. Бегло просмотрев материал, вы сможете быстро оценить источники и определить, стоит ли читать их целиком.

Есть два основных типа вспомогательного материала для вашей речи — изложение фактов и экспертные мнения. Изложение фактов — это сообщения, содержащие данные, которые можно проверить. Экспертные мнения — это интерпретации фактов, сделанные квалифицированными и авторитетными людьми. Хотя вы, конечно, будете использовать что-то из найденного вами материала, вы, возможно, захотите представить информацию в другой форме. В зависимости от темы и цели вашей речи, вы можете использовать факты и мнения в устном изложении, как примеры, анекдоты, повествования, статистические данные, цитаты, сравнения и противопоставления.

Хороший метод конспектирования материала, который вы, возможно, захотите использовать в своей речи — это записывать каждую часть информации вместе с необходимыми библиографическими данными на отдельной карточке. По мере того как объем вашей информации будет расти, сортируйте материал, объединяя под общим заголовком информацию, относящуюся к одному разделу темы. Во время выступления ссылайтесь на источники информации.

КАК БЫ ПОСТУПИЛИ ВЫ? Вопрос этики

— Дэн, я подумал, не послушаешь ли ты мою речь, которую я буду произносить завтра перед классом. Это займет не больше пяти минут.

— Хорошо.

Том и Дэн нашли пустую аудиторию, и Том быстро произнес речь.

— Что ты об этом думаешь?

— По-моему, звучит неплохо. Я мог следить за ходом твоей речи, — я понимал, чего ты хочешь добиться. Но я не совсем уверен насчет той части, где ты приводишь статистические данные. Ты не указываешь ни одного источника.

— Да, но я, честно говоря, не помню источников.

— Ты так точно помнишь статистику, но не помнишь источников?

— Да нет, я не так уж хорошо помню эту статистику, но я думаю, что даю ее примерно правильно.

— Хорошо, но ты же можешь проверить ее, правда?

— Проверить? Где? Это отнимет у меня не один час. Да и, в конце концов, я же говорю, я думаю, что даю ее примерно правильно.

— Но, Том, мне кажется, для того, что ты говорил, все-таки нужна точная статистика.

— Послушай, поверь мне, — никто ни слова об этом не скажет. Ведь ты уже сказал, что моя цель ясна, мои главные положения ясны, и я выгляжу так, как будто знаю, о чем говорю. Это все, что интересно Гудвину, — я уверен.

— Хорошо, Том, как скажешь. Я просто думал, что я должен спросить тебя об этом.

— Ничего, спасибо за то, что послушал. Я думаю, я в хорошей форме, но мне хотелось еще раз попрактиковаться перед кем-нибудь.

— Ну что ж, удачи!

Что вы думаете по поводу оценки Томом реакции на свое обращение со статистикой — «Никто ни слова об этом не скажет»?

Есть ли у Тома какие-нибудь этические обязанности? Если да, то какие?

Организуем материал

Цели:

Прочитав эту главу, вы сможете ответить на следующие вопросы:

- Как сформулировать тезис речи?
- Как определить основные идеи речи?
- Как лучше выстроить речь?
- Зачем нужны переходы?
- Какова цель эффективного вступления в речи?
- Самые распространенные виды вступлений?
- Каковы основные черты эффективного заключения в речи?
- Из каких пунктов должен состоять хороший план речи?

— Трой, эта речь была просто отличной. Давно не слышал так много интересных историй.

— Ты прав, Бретт. Истории действительно занятные. Только я с трудом за ними следил.

— Да, он говорил о том, как сохранить окружающую среду, но ты прав, я тоже ничего не помню, кроме очистки воды. А о чем он еще рассказывал?

Впечатления Троя и Бретта вполне естественны. Даже известные ораторы порой грешат плохо составленными речами, хотя правильно спланированное выступление быстрее достигнет своей цели, чем спонтанная речь. В этой главе мы расскажем о том, как лучше всего организовать и подать материал речи для конкретной аудитории. Чтобы правильно выстроить речь, нужно: 1) спланировать основную часть речи; 2) подготовить вступление; 3) подготовить заключение; 4) перечислить источники; 5) сформулировать основные положения. Основные положения — это не краткое изложение всего доклада, а своеобразный маршрут, по которому будут следовать мысли ваших слушателей. Подготавливая выступление, используйте основные положения, чтобы проверить логичность и убедительность вашей речи, прежде чем написать ее и приступить к репетиции выступления.

ПЛАНИРОВАНИЕ ОСНОВНОЙ ЧАСТИ РЕЧИ

Поскольку вступление предшествует основной части, многие ораторы уверены в том, что именно с него следует начинать планирование речи. Однако трудно думать о вступлении, не рассмотрев весь материал. Лучше сначала подготовить основную часть речи: напишите главный тезис, выберете и определите основные пункты плана и определите порядок их изложения. Планируя основную часть речи, вы можете подобрать примеры или доводы, которые объясняют, подтверждают или иллюстрируют ваши основные мысли. Об иллюстративном материале мы поговорим позже в этой главе.

Тезис

Когда вы соберете необходимую информацию, начните составлять речь с того, что сформулируйте тезис, в одном предложении выражающий общую цель вашего выступления. Чем отчетливее будет ваш тезис на этой стадии подготовки, тем легче вам будет выбрать, сформулировать и упорядочить основные идеи. Например, Эрин играет в университетской женской команде по волейболу, поэтому она хорошо знакома с соответствующей темой и может сразу записать следующий тезис: «Три составляющих эффективной подачи в волейболе — это хороший подход, энергичный размах и сильный удар».

Однако часто вы собираете разнообразную информацию, связанную с конкретной целью речи. Затем вы решаете, какая информация наиболее важна для достижения вашей цели. Рассмотрим пример, иллюстрирующий, как проходит процесс выделения основных положений доклада, когда собрана большая часть нужной вам информации.

Когда Эмминг изложил конкретную цель своего выступления: «Я бы хотел, чтобы слушатели узнали о главных критериях, по которым следует выбирать кредитную карту», он уже знал, о чем расскажет в своей речи. Но только после того, как он собрал достаточно информации, он смог выделить семь пунктов, которые могли бы стать главными критериями выбора подходящей кредитной карты:

- Процентная ставка
- Удобства
- Скидки
- Размер годового сбора
- Возврат переплаты
- Репутация учреждения
- Места постоянного обслуживания

Перечислив несколько предполагаемых основных пунктов плана вашей речи, вы можете выбрать наиболее важные из них для формулировки тезиса. Например, Эмминг заметил, что в некоторых источниках говорилось одновременно о важной роли процентной ставки и размера годового сбора. Кроме того, почти все источники сообщали о других стимулах, использующихся продавцами карт, — скидках и иных льготах. Эмминг вычеркнул редко встречающиеся пункты и соединил в один пункт преимущества. Теперь его список выглядел следующим образом:

- Процентная ставка
- ~~Удобства~~
- Скидки
- Размер годового сбора
- Возврат переплаты → льготы
- ~~Репутация учреждения~~
- Места постоянного обслуживания

Теперь Эмминг с помощью обновленного списка так сформулировал свой тезис: «Три критерия, которые позволят слушателям подобрать подходящие кредитные карты, это уровень реальной процентной ставки, размер годового сбора и предлагаемые льготы».

Тезис *— цель выступления, сформулированная в одном предложении.*

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Написание тезиса

1. В рабочей тетради под пунктом 14.1 запишите пробную цель вашей речи. Например, цель Эмминга была следующей: «Я хочу, чтобы люди научились выбирать наиболее удобную для себя кредитную карту».
2. Перечислите компоненты цели, которые могут стать основными пунктами вашей речи. Например, у Эмминга таковыми были процентная ставка, удобства, скидки, размер годового сбора, возврат переплаты, репутация учреждения и места постоянного обслуживания.
3. Оцените темы из вашего списка и выберите отдельные компоненты, которые лучше всего отражают цель речи.

4. Объедините эти основные пункты в законченное предложение, которое будет вашим тезисом.

Формулирование основных положений

Определившись с тезисом, можно приступать к формулированию основных идей, которые образуют главную часть вашей речи. Основные положения — это развернутые предложения, представляющие идеи, содержащиеся в тезисе. Основные положения можно рассматривать как ключевые компоненты вашей речи — идеи, которые должны запомнить ваши слушатели, даже если большего они запомнить не смогут.

> ***Основные положения*** *— развернутые предложения, представляющие идеи, содержащиеся в тезисе.*

Напишите основные положения речи в форме развернутых предложений

Очень важно, чтобы основные положения были написаны в форме развернутых предложений, поскольку только предложения могут достаточно полно отразить их связь с тезисами. Например, если Эмминг говорит: «Три основных положения моего доклада это реальная процентная ставка, размер годового сбора и предлагаемые льготы», вы можете не понять, что основные положения являются критериями выбора кредитной карты. Поэтому необходимо дальнейшее усовершенствование текста. Используя римские цифры, Эмминг может представить основные положения в качестве первоначального наброска своей речи:

I. Изучение процентной ставки — первый критерий, который вы можете использовать для выбора подходящей кредитной карты.

II. Второй критерий, который вы можете использовать, чтобы убедиться, что вы правильно выбрали кредитную карту, это изучение размера годовое сбора.

III. Выбор подходящей кредитной карты может также зависеть от оценки предлагаемых льгот, что является третьим критерием, который вы можете использовать, чтобы убедиться в правильности выбора подходящей кредитной карты.

Заметьте, что мы обозначили эти положения как первоначальный набросок. Иногда он может остаться без изменений, но чаще всего обнаруживается, что требуется его дальнейшая проверка и переработка.

Проверьте основные положения

Чтобы проверить основные положения, задайте следующие вопросы:

- Понятны ли основные положения?
- Имеют ли они похожую структуру?
- Насколько они содержательны?
- Ограничено ли их количество пятью?

Для наглядности рассмотрим основные положения в речи Эмминга более подробно. Он начал достаточно хорошо: три основных положения представлены в форме развернутых предложений, которые излагают идеи тезиса. Однако посмотрим, как Эмминг мог бы доработать основные положения, чтобы добиться *наилучшей* формулировки.

1. Понятны ли основные положения? Основные положения понятны, когда их формулировка вызывает одинаковые представления в сознании всех слушателей. Эмминг написал третий пункт как:

III. Выбор подходящей кредитной карты может также зависеть от оценки предлагаемых льгот, что является третьим критерием, который вы можете использовать, чтобы убедиться в правильности выбора подходящей кредитной карты.

РАЗВИТИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАВЫКОВ Тезис речи

Навык	***Использование***	***Процедура***	***Пример***
Выразить основную цель речи и ее конкретных элементов в одном предложении.	Определить информацию, которая войдет в основную часть доклада.	1. Перечислите элементы, составляющие цель вашей речи, которые могут затем стать основными положениями выступления. 2. Перечислив конкретные элементы, которые лучше всего отражают цель вашей речи, соедините их в законченную фразу — это будет ваш тезис.	Для цели своей речи — «хорошие романы сочетают в себе несколько важных качеств» — Ванесса перечислила понятия «креативность», «сюжет», «персонажи», «фон», «обстановка» и «диалог». Оценив имеющуюся информацию, Ванесса сформулировала тезис: «Хорошая литература это соединение творческого сюжета, характеров и художественного оформления».

Проверяя формулировку этого пункта, он обнаружил повторы («подходящей ... подходящей»), излишнее обобщение («на все случаи жизни») и многословность («что является третьим критерием, который вы можете использовать, чтобы убедиться в правильности выбора подходящей ...»)

Эмминг понял, что он может придать ясность формулировке, убрав все слова до «оценки предлагаемых льгот», а также «что», «которые», «чтобы» и закончить предложение словами: «является третьим критерием для выбора подходящей кредитной карты». После всех изменений Эмминг написал третье основное положение следующим образом:

III. Оценка предлагаемых льгот является третьим критерием для выбора подходящей кредитной карты.

Теперь рассмотрим второй вопрос.

2. Имеют ли основные положения речи похожую структуру? Формулировки основных пунктов, имеющие схожую синтаксическую структуру, часто начинаются с одинаковых вводных слов. Похожая структура с одинаковыми паттернами помогает слушателям лучше воспринимать основные положения. Например, Эмминг заметил, что каждое положение начинается различными словами. Он решил создать похожую структуру, начиная каждое предложение со слова «критерий». Он записал основные положения, повторяя формулировку тезиса:

I. Первым критерием для выбора подходящей кредитной карты является изучение процентной ставки.

II. Вторым критерием для выбора подходящей кредитной карты является изучение размера годового сбора.

III. Третьим критерием для выбора подходящей кредитной карты является оценка льгот.

Схожесть структуры достигается различными способами. Например, можно начинать каждое предложение с глагола в повелительном наклонении. Давайте рассмотрим, как Кеннет пишет речь о восстановлении полировки стола. В первом наброске основные положения его речи выглядели следующим образом:

I. Тщательно вымойте стол.

II. Основной слой краски можно наносить на старую поверхность.

III. Для нанесения полировки может использоваться жесткая кисть, щетка или кусок материи.

IV. Затем вы можете нанести два слоя затвердевающего лака для окончательной полировки.

Тщательно рассмотрев написанное, Кеннет переработал окончательный вариант, в котором основные положения образовали параллельную структуру. Каждое предложение начинается с глагола в повелительном наклонении (выделено курсивом).

I. *Вымойте* стол тщательно.

II. *Нанесите* основной слой краски на старую поверхность.

III. *Отполируйте* стол жесткой кистью, щеткой или куском материи.

IV. *Нанесите* два слоя затвердевающего лака для окончательной полировки.

Обратите внимание на то, как эти незначительные изменения проясняют и усиливают смысл, позволяя слушателям лучше воспринять основные этапы восстановления полировки.

Рассмотрев первые два вопроса, обратимся к третьему.

> ***Ясность основных положений*** *— формулировка основных положений, вызывающая одинаковые образы в сознании всех слушателей.*
>
> ***Похожая структура основных положений*** *— схожая синтаксическая структура формулировки основных положений, при которой они часто начинаются с одинаковых вводных слов.*

3. Насколько содержательны основные положения? Основные положения наполнены содержанием и осмысленны, когда они содержат значимую информацию. Если они не несут серьезной смысловой нагрузки, аудитория не получает значимой информации и у слушателей пропадает мотивация запоминать ее. Вернемся к первоначальному варианту основных положений речи Эмминга. Предположим, что он представил их так:

Очень важно подумать о ставке.

Что может почерпнуть аудитория из этого утверждения? Ничего особенного. Возьмем для сравнения другую формулировку:

Первым критерием выбора подходящей кредитной карты является изучение процентной ставки.

Теперь у слушателей есть возможность объединить идею процентной ставки со значимой задачей — выбором подходящей кредитной карты.

Рассмотрим последний вопрос.

4. Ограничено ли количество основных положений? Количество основных пунктов ограничено, если их не более пяти. Если вы при формулировке основных положений изложили тезис слишком обобщенно или отклонились от него, их количество может достигать пяти, семи и даже десяти. Длинный список обычно свидетельствует о том, что некоторые пункты повторяются либо являются «подпунктами». Если у вас более пяти основных положений, сгруппируйте схожие под одним заголовком или определите, какие являются «подпунктами», чтобы включить их в один из пунктов. Затем проверьте, насколько они соответствуют тезису.

Предположим, что вы произносите речь об эффективном выполнении штрафных бросков в баскетболе. Первоначальный список основных пунктов выглядит, скажем, так:

I. Встаньте лицом к корзине перед броском.

II. Держите плечи параллельно штрафной линии.

III. Удобно расставьте ноги, согните их в коленях.

IV. Выставьте ногу, противоположную бросающей руке, чуть вперед.

V. Держите мяч в бросающей руке, согнув ее в локте.

VI. Сконцентрируйте внимание на точке, расположенной прямо над кольцом.

VII. Выпрямите колени во время броска.

VIII. Сопровождайте движением руки полет мяча.

Теперь перечисленные пункты можно сгруппировать под тремя заголовками, чтобы сделать их более содержательными:

I. Во-первых, расположитесь правильно перед корзиной.

A. Встаньте лицом к корзине перед броском.

Б. Держите плечи параллельно штрафной линии.

II. Во-вторых, придайте телу необходимое равновесие.

A. Удобно расставьте ноги, согните их в коленях.

Б. Выставьте ногу, противоположную бросающей руке, чуть вперед.

III. В-третьих, бросайте мяч плавно.

A. Держите мяч в бросающей руке, согнув ее в локте.

Б. Сконцентрируйте внимание на точке, расположенной прямо над кольцом.

В. Выпрямите колени во время броска.

Г. Сопровождайте движением руки полет мяча.

Заметьте, что второй вариант имеет больше высказываний (одиннадцать против восьми), но три основных заголовка, каждый из которых объединяет от двух до четырех высказываний, запомнить легче, чем восемь отдельных пунктов.

Содержательные основные положения — *информационные положения.*

Ограниченное число основных положений — *количество основных положений, не превышающее пяти.*

Определение наилучшего порядка изложения

Речь можно построить по-разному. Ваша цель — подобрать или *создать* такую структуру, которая помогала бы аудитории лучше усвоить материал. Хотя в «настоящих речах» много вариантов построения, начинающему оратору лучше использовать три способа упорядочивания материала: тематический, временной (хронологический) и логический.

Тематический порядок организует основные положения речи по категориям или разделяет их по содержанию. Это очень распространенный способ, поскольку категоризация может быть субъективной и осуществляться разными путями: от общего к частному, от менее значимого к более значимому и т. д.

В приведенном ниже примере докладчик выбрал тематический порядок, который, по его мнению, лучшего всего подходит для аудитории и согласуется с основной целью выступления. При этом наиболее важное положение помещается в самом конце.

Конкретная цель

Я хочу, чтобы аудитория уяснила три составляющих выведения из организма опасных токсических веществ.

Тезис

Три составляющих выведения из организма вредных токсических веществ — это сокращение количества животной пищи, употребление достаточного количества воды и использование натуральных продуктов.

Тематический порядок — *организация основных положений речи по категориям или разделение их по содержанию.*

Основные положения

I. Первая составляющая выведения опасных токсических веществ из организма — это сокращение употребления животной пищи.

II. Вторая составляющая выведения опасных токсических веществ из организма — это использование в пищу натуральных цельных продуктов.

III. Третья составляющая выведения опасных токсинов — это употребление достаточного количества воды.

Речь Эмминга о трех критериях выбора подходящей кредитной карты является еще одним примером использования тематического порядка.

Временной, или хронологический, порядок сохраняет последовательность идей или событий. При таком способе упорядочивания материала внимание сосредоточено на том, что идет первым, вторым, третьим и т. д. Когда вы решаете разместить основные положения речи в хронологическом порядке, аудитория понимает одновременно значимость их последовательности и содержания. Хронологический порядок уместен, если нужно объяснить, каким образом что-либо делается или производится, при описании работы механизмов или событий. Примером применения хронологического порядка может служить речь Кеннета о восстановлении полировки стола.

В следующем примере обратите внимание на то, как важен порядок перечисления основных положений для сохранения логики речи.

Конкретная цель

Я хочу, чтобы аудитория освоила четыре этапа, необходимых для подготовки и составления эффективного резюме.

Тезис

Подготовка резюме включает в себя следующие этапы: сбор соответствующей информации, выбор подходящего формата, планирование изложения и обработка изложения информации.

Основные положения

I. Во-первых, соберите соответствующую информацию.

II. Во-вторых, выберите подходящий формат.

III. В-третьих, спланируйте разбивку текста.

IV. В-четвертых, придайте вашей информации внешний лоск и отшлифуйте изложение.

Указание «во-первых», «во-вторых» и т. д. необязательно, однако употребление этих слов помогает аудитории понять важность определенной последовательности действий.

Временной, или хронологический, порядок — *перечисление основных положений в соответствии с последовательностью идей или событий, с концентрацией внимания на том, что идет первым, вторым, третьим и т. д.*

Логический порядок делает акцент на том, *почему* аудитория должна *поверить* во что-то либо почему аудитория должна *поступить определенным образом*. В отличие от двух предыдущих типов оформления основных положений, логический порядок наиболее подходит для речей, в которых аудиторию нужно в чем-то убедить.

Конкретная цель

Я хочу, чтобы слушатели пожертвовали деньги в пользу «Юнайтед Уэй»[1].

Тезис

Пожертвование в пользу «Юнайтед Уэй» вполне оправданно, поскольку один ваш взнос обеспечивает многие благотворительные акции, и вы можете оговорить, какие именно благотворительные акции вы поддерживаете, кроме того, значительный процент вашего пожертвования пойдет непосредственно на благотворительность.

Основные положения

I. Вам следует внести пожертвования в «Юнайтед Уэй», поскольку один ваш взнос обеспечивает многие благотворительные акции.

II. Вам следует сделать пожертвование в пользу «Юнайтед Уэй», поскольку вы можете оговорить, какие именно благотворительные акции вы поддерживаете.

III. Вам следует сделать пожертвование в пользу «Юнайтед Уэй», поскольку значительный процент этих денег пойдет непосредственно на благотворительность.

Как мы отмечали ранее, перечисленные три типа оформления основных положений речи являются наиболее распространенными. Однако по мере развития ваших ораторских навыков вы можете обнаружить, что вам необходимо пересмотреть эти типы или даже создать совершенно новый, который будет более соответствовать предмету речи и отвечать потребностям определенной аудитории.

Итак, чтобы спланировать основную часть речи: 1) определите цель вашей речи и сформулируйте ее в тезисе, который предваряет основные положения вашего выступления; 2) сформулируйте основные положения в форме развернутых предложений так, чтобы они были понятны, похожи по структуре, содержательны и чтобы их было не более пяти; 3) перечислите основные положения в том порядке, который наиболее соответствует предмету речи и лучше всего отвечает потребностям аудитории.

> ***Логический порядок*** *— размещение основных положений речи в такой последовательности, которая позволяет убедить аудиторию поверить во что-то либо или поступить определенным образом.*

ОТБОР И ПОДАЧА ИЛЛЮСТРАТИВНОГО МАТЕРИАЛА

Основные положения формируют структуру вашей речи. Поймет и примет ли аудитория то, о чем вы говорите, зависит от того, насколько хорошо вы объясните и проиллюстрируете основные положения. Как мы говорили в главе 13, факты и мнения экспертов — особый тип информации, использующейся в речах. Если основные пункты уже составлены, вы можете отобрать подходящую вспомогательную информацию и решить, как лучше объяснить и проиллюстрировать каждое из положений.

Составьте список иллюстративных материалов

Сначала выпишите отдельно основное положение. Затем под ним выпишите всю собранную вами информацию, которая, по вашему мнению, относится к этому положению. Пусть вас не беспокоит, что информация не упорядочена и ее детали, на первый взгляд, не связаны друг с другом. Ваша цель на этом этапе — увидеть, с чем вам придется работать. Например, на рис. 14.1 показан полный список иллюстративного материала к первому основному положению в докладе Эмминга в отредактированном им виде.

Приведите в порядок иллюстративный материал

Если вы уже составили список вспомогательных материалов, найдите пункты, связанные друг с дру-

I. Первым критерием для выбора подходящей кредитной карты является изучение процентной ставки.
Для большинства кредитных карт ставка составляет, в среднем, 18%.
Некоторые карты имеют ставку до 21%.
Некоторые карты предлагают льготные периоды (зачеркнуто).
Ставки торговых организаций часто выше, чем банковские ставки (зачеркнуто).
В среднем, ставки по кредитным картам выше обычных банковских процентных ставок.
Колеблющаяся ставка означает, что начисление процентов меняется каждый месяц.
Фиксированная ставка означает, что начисление процентов остается неизменным.
Многие компании предлагают низкие ставки (от 6 до 8% на определенные периоды).

Рис. 14.1. *Иллюстративный материал Эмминга в отредактированном им виде*

[1] *United Way* — американская благотворительная организация, которая собирает пожертвования среди работающих и распределяет их по другим благотворительным организациям. — *Примеч. перев.*

гом. Соедините линиями логически связанные единицы информации и вычеркните те пункты, которые, по вашему мнению, не относятся к делу. Вы можете также объединить схожие мысли, имеющие разную формулировку.

Схожие пункты, соединенные линиями, можно сгруппировать под одним общим заголовком. Например, на рис. 14.1 показано, как Эмминг объединил четыре пункта, связанные с величиной начисляемых процентов, и два пункта, связанные с типом ставки. Вы также можете решить, какая информация вам не понадобится. (Обратите внимание на два пункта, которые Эмминг вычеркнул.)

Теперь прочтем план, который Эмминг составил для первого основного положения. В нем выделены два подзаголовка с подпунктами в каждом и удалены зачеркнутые пункты. Заметьте, как форма плана соответствует его содержанию: основное положение обозначено римской цифрой, заголовки — заглавными буквами, а подпункты — арабскими цифрами.

I. Первым критерием для выбора подходящей кредитной карты является величина процентной ставки.

А. Процентная ставка — это процент, который компания обязывает вас выплатить, чтобы провести баланс по вашей карте после даты платежа.

1. Для большинства кредитных карт предлагается, в среднем, 18%, что значительно выше обычной процентной ставки.

2. Некоторые кредитные карты имеют, в среднем, ставку до 21%.

3. Многие компании предлагают для определенных периодов очень низкие ставки (от 6% до 8%).

Б. Процентная ставка может быть колеблющейся и фиксированной.

1. Колеблющаяся ставка означает, что начисление процентов меняется каждый месяц.

2. Фиксированная ставка означает, что начисление процентов остается неизменным.

В подобном плане перечислен вспомогательный материал, но отсутствуют различные детали. Например, в своей речи Эмминг может использовать личный опыт, примеры, иллюстрации, случаи из жизни, статистику, расчеты и другие формы вспомогательного материала. В план следует включать только ту информацию, которая необходима для объяснения основного положения. Если позже вы обнаружите, что нужна дополнительная вспомогательная информация, вы можете добавить ее к уже имеющейся.

ПЛАНИРОВАНИЕ ПЕРЕХОДОВ В ДОКЛАДЕ

Переходы — это слова, фразы или предложения, которые показывают связи между другими словами, фразами или предложениями. В этой главе мы рассмотрим переходы между разделами. О других типах переходов мы поговорим в 15 главе в разделе «Вербальная и визуальная адаптация».

Переходы между разделами — это развернутые предложения, связывающие основные части речи. Они могут подытоживать сказанное ранее и подводить к следующей важной идее. Такие переходы можно сравнить с туристическим гидом, они удерживают внимание аудитории в течение всей речи и нужны для того, чтобы публика ничего не упустила из внимания.

Переходы наиболее эффективны при соединении частей речи или основных пунктов. Например, предположим, что Кеннет произнес вступление к своей речи о восстановлении полировки стола и теперь собирается приступить к основным положениям. Перед тем как сформулировать первое основное положение, он может сказать: «Восстановление полировки стола — это процесс, состоящий из четырех ступеней. Сначала давайте рассмотрим первый из этих четырех этапов». Услышав этот переход, слушатели уже подготовились к восприятию формулировки первого основного положения.

Закончив излагать первое основное положение, Кеннет может использовать другой переход: «Теперь, когда мы выяснили, как очистить поверхность, давайте перейдем к следующей ступени». У вас может возникнуть опасение, что такие переходы утомляют, и публика подумает, что к ней относятся как к детям. Но это не так.

Переходы очень важны по двум причинам. Во-первых, они помогают аудитории следить за ходом всей речи. Если бы каждый слушатель мог затрачивать сто процентов своего внимания на каждое слово, возможно, и переход был бы не нужен. Но поскольку концентрация внимания аудитории подвержена колебаниям во время речи, некоторые слушатели часто просто «отключаются». Переход как бы подталкивает нас и говорит: «Внимание!».

Во-вторых, переход помогает нам запомнить информацию. Мы лучше запоминаем то, что слышим не один, а несколько раз. Хорошие переходы важны для письменного текста, но они еще важнее для устной речи. Если слушатели потеряли мысль, они что-то упустят и не смогут вернуться назад, как в письменном тексте. Используя переходы, оратор помогает слушателям следить за его мыслью и запоминать больше информации.

Аудитория лучше следит за ходом речи и запоминает ее, если мы предваряем основные положения, соединяя их переходами.

При составлении речи переходы записываются в круглых скобках при соединении основных частей речи.

> ***Переходы*** *— слова, фразы или предложения, показывающие связи между другими словами, фразами или предложениями.*
>
> ***Разделы переходов*** *— развернутые предложения, связывающие основные разделы речи.*

Переходы между разделами подготавливают аудиторию к следующей основной идее.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Планирование основной части речи

В рабочей тетради под пунктом 14.2 составьте набросок вашей первой речи.
1. В верхней части страницы запишите цель речи.
2. Затем запишите тезис.
3. Выберите заголовки из вашего тезиса. Запишите в черновой форме основные положения. Пересмотрите формулировки основных положений так, чтобы каждое из них было записано в виде законченного предложения, было понятным, содержательным и имело похожую структуру. Основываясь на природе материала и особенностях аудитории, определите наилучший порядок основных положений (тематический, временной или логический). Если нужно, перепишите основные положения в выбранном порядке.
4. Запишите факты, экспертные мнения и другую информацию для раскрытия основных положений. Объедините похожую информацию. Организуйте материал так, чтобы каждый пункт содержал только одну идею.
5. Запишите переходы, подытоживающие предыдущее основное положение или предваряющие следующее.

РАЗРАБОТКА ВСТУПЛЕНИЯ

Теперь мы уже достаточно подготовлены и можем перейти к вступлению в докладе. Вступление устанавливает связь с аудиторией, поэтому следует потратить время на подготовку разных вступлений. Постарайтесь сделать два или три вступления, а затем выберете наиболее подходящее для вашей аудитории и наиболее соответствующее цели речи.

Какой объем должен быть у вступления? Большинство вступлений занимают от 5% до 10% речи. Таким образом, для пятиминутной речи (состоящей приблизительно из 750 слов) вступление должно состоять из 35–70 слов, для получасовой речи подойдет двух-трех минутное вступление. Вступление по времени должно быть таким, чтобы аудитория успела настроиться на внимательное прослушивание речи, но не слишком длинным, потому что тогда не хватит времени на развитие основных положений. И конечно, чем короче речь, тем короче должно быть вступление.

Цель вступления

В любой речи вступление должно привлечь внимание аудитории и определить содержание самой речи. Хорошее вступление может также установить доверие между выступающим и слушателями, задать тон речи и создать атмосферу доброжелательности. Давайте рассмотрим каждую из этих целей более подробно.

Привлечь внимание

Физическое присутствие людей вовсе не гарантирует, что они будут слушать вашу речь. Поэтому ваша первая цель — сделать такое вступление, которое привлечет внимание аудитории. Вы можете стимулировать интерес, сказав о причине, по которой публике необходимо знать о том, о чем вы будете рассказывать. В следующих разделах мы поговорим о том, как привлечь внимание слушателей.

Подвести к основному содержанию

Аудитория должна знать, о чем вы собираетесь говорить. Важно также определить план всей речи во вступлении. Например, в речи на тему проведения политических кампаний после того, как вы завладели вниманием аудитории, вы можете сказать: «В своей речи я расскажу о четырех этапах проведения политической кампании». Ясное изложение основных положений во вступлении уместно, если у вас нет особых причин скрывать план своей речи.

Внушить доверие к материалу

Рассматривая тему или цель вашей речи, присутствующие могут спросить себя, почему они должны доверять тому, о чем вы говорите. Хотя доверие должно поддерживаться на протяжении всего вашего выступления, если вы почувствовали, что аудитория сомневается в вашей компетентности, вам следует сказать о том, что вы имеете право рассуждать о предмете речи. Например, в начале речи Эрин об исполнении волейбольной подачи аудитория будет испытывать большее уважение к ее авторитету, если она упомянет о том, что играет в университетской волейбольной команде.

Создать настроение

Юмористическое начало создаст веселое настроение, серьезное же придаст речи глубокомысленный и сдержанный тон. Оратор, начинающий с анекдота, настроит публику на беззаботный игривый лад. Если

затем он скажет: «А теперь поговорим о проблеме абортов (о ядерной войне, о злоупотреблении наркотиками)», — он смутит публику, и речь будет обречена на провал.

Установить доброжелательную атмосферу

Первые же ваши слова определяют то, как воспринимает вас аудитория. Если вы полны энтузиазма, доброжелательны и даете понять, что тема вашей беседы чрезвычайно интересна, аудитория будет чувствовать себя комфортно на протяжении всей речи.

Виды вступления

Начало вашей речи может быть ограничено только вашим воображением. Во вступлении к коротким речам постарайтесь привлечь внимание и подвести аудиторию к основному содержанию. Завладеть вниманием аудитории можно с помощью неожиданного заявления, вопроса, короткого рассказа об интересном событии, апелляции к личному отношению, цитаты или с помощью интригующего начала. Все эти типы вступления применимы как для коротких, так и для длинных речей.

Неожиданное заявление

Один из лучших способов завладеть вниманием аудитории и сконцентрировать его на предмете речи — это начать с ошеломляющего заявления, которое вытеснит все посторонние мысли из сознания ваших слушателей. Приводимый ниже пример иллюстрирует, как неожиданное начало помогает овладеть вниманием аудитории.

Если бы я направил вам в лицо дуло пистолета, вы бы, конечно, вполне оправданно испугались. Но, по крайней мере, вы бы поняли, что ваша жизнь под угрозой. А мы каждый день подвергаемся атакам сообщений, которые угрожают нашим карманам и умам. Мы даже не сопротивляемся. Я имею в виду телевизионную рекламу.

Сегодня я бы хотел поговорить о том, как мы воспринимаем рекламу.

Вступление, состоящее всего лишь из 56 слов, произнесение которых занимает не больше 30 секунд, завладевает вниманием аудитории и определяет тему речи.

Риторический вопрос

Начать короткую речь можно с риторического вопроса. Такой вопрос не требует ответа вслух, а подразумевает мысленный ответ. Вот пример студенческой речи на тему подделки денег, начинающейся с трех коротких вопросов.

Что бы вы сделали с этой двадцатидолларовой купюрой, если бы я вам ее отдала? Вручили бы другу? Потратили бы на пиццу и выпивку? Как бы вы ни поступили, вы можете попасть в неприятную историю. Эта купюра поддельная!

Сегодня я бы хотела обсудить с вами проблему распространения фальшивых долларов по всему миру и действия нашего правительства по обузданию этого процесса.

И вновь короткое вступление (59 слов, менее 30 секунд) завладевает вниманием аудитории и определяет тему речи.

История

Если вы можете вспомнить интересную историю, которая привлечет внимание аудитории и действительно относится к теме, считайте, что у вас уже есть хорошее начало. Многие истории довольно длинны, поэтому они уместны для десятиминутных и более продолжительных речей. Однако если у вас есть история, которую можно изложить кратко, используйте ее в своей речи. (Ettinger, 2000)

Прошлым летом защитник баскетбольной команды «Буффало Биллз» Дуг Флотье вместе со своей двенадцатилетней дочкой Алексой смотрел по телевизору финальный матч Кубка Мира по футболу среди женщин. Во время трансляции показывали великолепный рекламный ролик «Гейторейда»[1] с участием суперзвезды Майкла Джордана[2] и звезды американской команды Миа Хэм. После просмотра рекламы Алекса спросила: «Папа, кто этот парень рядом с Миа?»

Я оптимист и считаю, что восприятие зависит от зрителя, а такие люди, как Миа, подготавливают нас к новому восприятию мира.

Хотя вступление Эттингера первоначально состояло более чем из 150 слов, сокращение его до 77 слов уместно для пяти-семиминутной речи.

Апелляция к личному отношению

Хотя любое хорошее вступление привлечет внимание аудитории, лучше всего это делает то вступление, которое вызывает личное отношение аудитории. Завладевая вниманием слушателей, такое вступление превращает их в активных участников речи. Оно уместно для речи любой продолжительности, как, например, в приводимом ниже выступлении на тему физических упражнений.

Скажите, вам было трудно дышать, когда сегодня утром вы поднимались на четвертый этаж нашего здания, чтобы попасть в эту аудиторию? Уверен, что большинство из вас поклялись больше никогда сюда не подниматься. А вам не пришло в голову, может быть, проблема не в том, что аудитория расположена на четвертом этаже, а в том, что вы не делаете физических упражнений?

---

[1] Gatorade — фирменное название напитка, восполняющего потерю минеральных веществ. — *Примеч. перев.*

[2] Майкл Джордан — знаменитый баскетболист, игравший в команде «Чикаго Буллз». — *Примеч. перев.*

Сегодня я хочу поговорить о том, как спланировать программу упражнений, которая позволит вам сохранять хорошую форму, будет занимать у вас три часа в неделю и не будет стоить вам ни цента.

Цитата

Живая или наводящая на размышления цитата уместна для вступления к речи с любой продолжительностью. Вам нужно лишь немного воображения, чтобы соединить цитату с темой вашей речи так, чтобы цитирование оказалось максимально полезным. Например, заметьте, как Сюзанна Морс, директор организации «Церковное братство за гражданские перемены» (Morse, 2001) в начале своего вступления с помощью цитаты завладевает вниманием слушателей.

Несколько лет назад один из ведущих американских философов Йоги Берра сказал своей жене, когда они шли в бейсбольный Зал Славы в Куперстауне в Нью-Йорке: «Мы совершенно заблудились, но хорошо провели время». Боюсь, что Йоги силен в философии, а не в ориентировании в незнакомом месте. Что касается американцев, то наши неразрешенные социальные проблемы говорят нам о том, что мы заблудились, но все еще продолжаем идти.

Если мы хотим добиться изменений в третьем тысячелетии, мы должны идти в новом направлении.

Интригующее начало

Если вам удастся начать вашу речь так, чтобы у аудитории возник вопрос: «К чему она клонит?», то считайте, что вы завладели вниманием слушателей и вас будут слушать, затаив дыхание. Интригующее начало речи особенно ценно, когда тема не настолько интересна, чтобы слушать эту речь после менее впечатляющего вступления. Посмотрим, в какой степени привлекательным кажется следующее вступление.

США это обходится в $116 миллиардов в год. Из-за этого было потеряно больше рабочих мест, чем в период экономической депрессии. Это уносит 100 000 жизней в год. Я не имею в виду проблему кокаина, это — алкоголизм. Сегодня я хочу показать вам, как спастись от этого жестокого убийцы и скрыться от него.

Обратите внимание, что когда оратор называет проблему — «алкоголизм» — в конце высказывания, он поощряет аудиторию попытаться предугадать ответ. А поскольку аудитория может подумать, что речь идет о наркотиках, заявление выступающего, что ответ — алкоголизм, произведет на слушателей сильное впечатление.

> ***Риторический вопрос*** *— вопрос, который не требует ответа вслух, а подразумевает мысленный ответ.*

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Написание вступления

В рабочей тетради под пунктом 14.3 составьте три вступления, которые, по вашему мнению, соответствуют основной части речи, набросок которой вы сделали в своей тетради под пунктом 14.2. Прочитайте их вслух.
Затем напишите ответы на следующие вопросы. Какое из вступлений, по-вашему, наилучшее? Почему?

ПЛАНИРОВАНИЕ ЗАКЛЮЧЕНИЯ

Шекспир сказал: «Все хорошо, что хорошо кончается», — и это особенно верно, когда мы говорим о хорошей речи. У заключения две главные цели: 1) закончить речь так, чтобы она напомнила аудитории о том, что вы сказали; 2) повторить сказанное, чтобы аудитория запомнила ваши слова и задумалась над вашим сообщением. Заключение — это относительно маленькая часть речи; оно редко занимает более 5% речи (35–45 слов в пятиминутном выступлении), но все же стоит времени и усилий, чтобы усилить эффект речи.

Ораторы для своих речей выбирают заключения на основании цели речи и обращения к аудитории. Чтобы определить, как закончить речь, попробуйте выбрать одно из трех заключений, затем подберите такое, которое, по вашему мнению, будет лучше всего содействовать достижению цели вашей речи. Вы должны уметь придумать четыре типа заключений: резюме, история, призыв к действию и эмоциональное воздействие.

Заключение-резюме

Самый легкий способ закончить речь — подвести итоги по основным положениям. Например, самый

В эффективном заключении оратор подытоживает речь и повторяет сказанное так, чтобы помочь слушателям запомнить сообщение.

короткий вариант концовки речи о первых признаках рака будет следующий: «Запомните, если вы вдруг теряете в весе, чувствуете упадок сил или замечаете кровь в вашей моче или испражнениях, немедленно обратитесь к врачу». В таком окончании речи вновь сформулированы ключевые идеи, которые следует запомнить слушателям. Резюме подходят для информационных и убеждающих речей.

Эффективные ораторы часто делают резюме, чтобы достичь первой цели речи, — в конце напомнить аудитории о том, что было сказано ранее. Однако опытные докладчики часто подкрепляют свои резюме материалом, который должен достичь и второй цели — повторить, так чтобы слушатели запомнили слова говорящего и подумали над его обращением. Остальные типы заключений, представленные здесь, можно использовать в качестве дополнения или вместо резюме.

Заключения в форме истории

Материал в форме истории или анекдота, подкрепляющий общее содержание речи, так же хорошо подходит для заключения, как и для вступления. В своей речи о банковском деле Эдуард Кратчфилд (Crutchfield, 1980) подводит итог примером из личного опыта и показывает, что банкиры должны быть готовы к появлению конкурентов с любой стороны.

Однажды я играл в американский футбол за Дэвидсон — маленький колледж приблизительно в 20 милях к северу от Шарлотт. Одна игра мне особенно запомнилась — когда меня сильно толкнули и сбили с ног. Хотя это случилось 17 лет назад, хруст ломающихся костей я помню до сих пор. Итак, прошло 17 лет, мне сделали 3 операции и моя спина в полном порядке. Но в тот день я понял нечто важное в соревнованиях. Соревнование не означает, что соперник всегда находится перед вами. Вас довольно легко может поразить соперник, появившийся совершенно с другой стороны.

Заключения в форме историй эффективны в информационных или в убеждающих речах.

Заключения в форме призыва к действию

Призыв к действию — распространенный способ закончить речь, направленную на убеждение. Призыв описывает поведение, которого вы добиваетесь от аудитории после того, как слушатели выслушали ваши аргументы. Обратите внимание, как Хизер Эттингер завершает свою речь на заседании конгресса (Ettinger, 2000) энергичным призывом к действию:

Мы должны перестать думать, что кто-то за нас изменит окружающий мир. Нам пора понять, что мы сами должны это сделать.

Сегодня вечером, когда будете возвращаться домой, не забудьте протянуть руку и помочь еще одной женщине, еще одной девочке. Давайте станем женщинами-донорами, лидерами глобальных перемен.

По своему характеру призывы больше относятся к убеждению, особенно когда ставится цель мотивировать аудиторию к действию.

> ***Призыв*** *— описание поведения, которого оратор хочет добиться от слушателей после того, как они выслушали все аргументы речи.*

Заключение — эмоциональное воздействие

Самое сильное впечатление оставляет у слушателей заключение, в котором на слушателей оказывается эмоциональное воздействие. Вот как Ричард Ламм (Lamm, 1998) из Центра общественной политики и современных проблем заканчивает свою речь о неисследованных предположениях и делает яркое эмоциональное обращение к обществу:

Разные люди должны объединяться. В противном случае между ними возникают конфликты. Кастрюля, из которой не выпускают пар, взрывается. Страна — не гостиница, где мы временно снимаем жилье и зарабатываем на жизнь. Какой социальный клей соединяет в одно целое различных людей? Остерегайтесь «пирровых побед». Послушайте Джона Гарднера: «Если общество счастливо, а число таких обществ ограниченно, то у него общая история и традиции. У него своя история, свои легенды и герои. И его народ будет постоянно пересказывать эти истории. У него будут символы групповой идентичности — имя, флаг, свое местоположение, песни и общие истории, и так народ укрепляет чувство принадлежности группе. Чтобы поддержать ощущение принадлежности, преданности и верности, столь необходимое для общественной жизни, его членам нужны вдохновляющие напоминания об общих целях и ценностях».

Как и призыв, эмоциональное заключение часто используется для убеждающей речи, когда цель — укрепить или изменить убеждение либо мотивировать аудиторию к действию.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Написание заключения

В рабочей тетради под пунктом 14.4 составьте три заключения, которые, по вашему мнению, соответствуют основной части речи, набросок которой вы сделали в своей тетради под пунктом 14.2. Прочитайте их вслух.
Затем напишите ответы на следующие вопросы. Какое из заключений, по-вашему, наилучшее? Почему?

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

Независимо от типа речи и ее продолжительности, перечислите ваши источники в алфавитном по-

рядке по фамилии автора или разбейте их по категориям (книги, журналы, газеты, электронные базы данных, личный опыт, наблюдение и интервью), также перечислив источники в каждой категории в алфавитном порядке.

1. Книги. Когда ссылаетесь на книгу, пишите имя автора (сначала фамилию), название книги, главу или статью из книги; если книга — собрание глав и статей, написанных разными людьми, укажите место публикации, издательство и дату публикации. Например:

Tobin, David L. *Coping Strategies Therapy for Bulimia Nervosa*. Washington, DC: American Psychological Association, 2000.

Jansen, Rod, *Five Paradigms of Ethnic Relations*, p. 63–72, в сборнике Larry Samovar and Richard Porter, Eds., *Intercultural Communication*, 8th ed., Belmont, CA: Wadsworth Publishing, 1997.

2. Журналы, академические издания, газеты. Для таких периодических изданий напишите имя автора (сначала фамилию), если есть, название статьи, название журнала, газеты. Дату и номер страницы, с которой взята информация. Вот несколько примеров:

Журнал:
Квинн, Джейн Бриант, «Стоит ли беспокоиться?» *Ньюсуик*, август, 17, 1998, 40–42.

Академический журнал:
Флэниген, Эндрю Дж. и Мецгер, Мириам Дж. «Использование Интернета в современных СМИ», *Исследования человеческой коммуникации* (январь, 2001), 153–181.

Газета:
Дифилиппо, Дана, «Круглогодичные школы завоевывают популярность», *Цинциннати инкуайрер*, 1 августа, 1998, B5, B7.

3. Электронные базы данных. Когда вы берете материал из сети или какого-то другого электронного источника, попытайтесь включить как можно больше документальных подтверждений, чтобы человек мог найти ваши цитаты. Вот пример:

http:// www. biopsychiatry. comm/mdmadip. htm MDMA (Ecstasy): Воздействие экстази на настроение и когнитивные способности. Размещена на сайте в апреле 2001 года.

4. Личный опыт и наблюдения. Если вы берете материал из своего опыта или наблюдений, опишите характер опыта или наблюдений. Вот два примера:

Опыт работы: ювелирный магазин Фигеля. Старшие классы школы, 1999–2000.

Наблюдение: посетила пивоварню Шонлинга, апрель 22, 2000. Провела час в цехе, наблюдая за разными машинами в общем процессе и обязанностями рабочих на каждой стадии.

5. Интервью. Если бы вы проводили интервью, назовите имя человека. Должность человека и дату проведения интервью:

Интервью с Бруно Мюллером, огранщиком алмазов в ювелирной лавке Фигеля, март 19, 2001.

СОСТАВЛЕНИЕ ПЛАНА

Теперь, когда у вас есть все необходимые части, пора изложить все в форме законченного плана. Воспользуйтесь этими контрольными вопросами и проверьте свой план, прежде чем перейти к доводке и тренировке речи.

1. Использовал ли я стандартный набор символов для разметки структуры? Главные пункты плана обычно указывают римскими числами, основные подразделы отмечаются заглавными буквами, подзаголовки уровнем ниже — арабскими цифрами, подзаголовки еще более низкого уровня — строчными буквами.

2. Написал ли я основные пункты и подразделы в виде законченных фраз? Законченные фразы помогают вам понять: 1) действительно ли каждый основной пункт плана помогает достичь цели вашей речи; 2) выражают ли ваши формулировки тезис плана. Если ключевые идеи полностью не отражены в плане, то вам будет трудно следовать принципам, изложенным ниже.

3. Содержат ли главные пункты плана и основные подразделы одну идею? Этот принцип помогает сохранить последовательность изложения. Так, например, в пункте плана

I. Этот парк красивый и до него легко добраться.

фразу нужно разбить на две части:

I. Этот парк красивый.
II. До парка легко добраться.

Разделив идеи по пунктам, оратор может выстроить доказательства и быть уверенным, что слушатели увидят и поймут их взаимосвязь с основными положениями.

4. Действительно ли каждый подраздел связан с соответствующим основным положением или подкрепляет его? Этот принцип называется *подчинением*. Рассмотрим следующий пример:

I. Для успешной игры необходимо подходящее снаряжение.
А. Хорошие теннисные туфли нужны для того, чтобы лучше двигаться.
Б. Перчатки защитят ваши руки.
В. Упругий мячик обеспечивает хороший отскок.
Г. Хорошая установка не повредит.

Обратите внимание, что главный тезис говорит о снаряжении; пункты А, Б, В (туфли, перчатки и мяч) связаны с основным положением. А вот пункт Г — установка — не относится к снаряжению и должен находиться в другом месте плана, если он вообще нужен.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Составление плана выступления

Используя информацию из предыдущих четырех заданий рубрики «Наблюдай и размышляй», в рабочей тетради под пунктом 14.5 составьте план вашей первой речи. В конце плана укажите используемые источники информации. Сравните ваш план с приведенным на рис. 14.2 образцом, чтобы убедиться в его соответствии принципам, описанным в этой главе. Проверьте, включили ли вы в план цель речи, тезис, вступление, ясно изложенные основные положения, переходы между основными положениями, заключение и список источников.

5. Составляют ли все слова в плане не более чем одну треть от общего числа слов в речи? План речи — это только ее скелет, а не текст с приводимыми примерами. План должен быть достаточно кратким, чтобы он позволил вам поэкспериментировать с изложением во время репетиции речи, и вы должны суметь приспособить его к нуждам аудитории, когда будете выступать. Можно легко определить, правильной ли длины ваш план: проверьте, чтобы он не содержал больше одной трети от общего количества слов доклада. Поскольку вам нужны только приблизительные цифры, то, чтобы подсчитать максимум слов для вашего плана, представьте, что говорите со скоростью 160 слов в минуту. (В прошлом семестре скорость речи для большинства студентов в моем классе составляла 140–180 слов в минуту.) Так, произнося, в среднем, 160 слов в минуту, речь в 3–5 минут будет содержать приблизительно 480–800 слов, а план-конспект должен включать 160–300 слов. Речь на 8–10 минут с количеством слов около 1280–1600 должна иметь план приблизительно в 426–533 слова.

Теперь, когда мы рассмотрели различные части плана, соединим их вместе и в последний раз взглянем на них. План на рис. 14.2 иллюстрирует эти принципы на практике. В правой колонке приводится комментарий к каждому из рассмотренных нами принципов.

РЕЗЮМЕ

Речь состоит из введения, основной части и заключения.

Во-первых, выстройте основную часть речи. Начните с того, что на основании цели речи напишите тезис. Когда у вас будут готов список основных положений, отберите те, которые вы будете использовать. Основные положения пишутся в виде развернутых предложений — конкретные, образные и с похожими формулировками.

Речь можно выстроить разными способами, в зависимости от ее типа и характера материала. Наиболее распространенные способы организации материала — это хронологический, тематический и логический.

Основные положения поясняются иллюстративным материалом. Полезно начать этот процесс с перечисления существенного материала, затем распределить материал так, чтобы подчеркнуть взаимосвязь между подпунктами и основными положениями плана.

Подготовьте переходы от одного пункта плана к другому. Переходы — это развернутые предложения, связывающие основные разделы речи.

Во-вторых, запишите краткое вступление, чтобы привлечь внимание аудитории, подберите подходящий для случая тон речи, создайте благожелательное настроение и приступайте к основной части. Как правило, вступление в речи включает неожиданные заявления, вопросы, истории, апелляцию к личному отношению, цитаты или интригующие моменты.

В-третьих, спланируйте заключение. Хорошо составленное заключение для речи связывает речь в единое целое и завершает ее на высокой ноте. Заключение может быть написано в форме резюме, истории, призыва к действию и эмоционального заявления.

В-четвертых, составьте список источников.

Наконец, чтобы придать плану изящество, используйте стандартный набор символов, основные пункты плана и подразделы записывайте в форме развер-

Анализ

Наверху страницы напишите вашу конкретную цель. Всегда проверяйте, все ли пункты плана соответствуют этой цели.

Заголовок «Вступление» отделяет его от остального плана. Независимо от того, отражена ли главная цель плана в формулировке основных положений или нет, вступление выполняет следующие функции: 1) привлекает внимание; 2) задает тон; 3) создает благожелательный настрой; 4) создает ощущение доверия; 5) подводит к основной теме.

Тезис объединяет в себе элементы, определяемые конкретной целью. В речи тезис должен предварять основные положения.

Заголовок «Основная часть» выделяет этот раздел как отдельный пункт плана. В этом примере основное положение I задает образец, по которому строятся все основные пункты плана. Он сформулирован как законченное содержательное предложение.

Два основных подраздела, обозначенных как А и Б, указывают на одинаковое значение этих пунктов.

Второй уровень подпунктов, обозначенный как 1, 2, 3 для основного подпункта А, а также 1 и 2 для основного подпункта Б, дает необходимую информацию для понимания этих подпунктов. Количество подпунктов основного и второго уровней выбирает сам оратор. После первых двух уровней вместо законченных предложений можно использовать отдельные фразы и слова.

Этот переход напоминает слушателям о первом основном пункте и создает предпосылку для второго.

Основной пункт II сформулирован по образцу предыдущего. Это содержательное развернутое предложение, схожее по формулировке с основным положением I. Кроме того, обратите внимание, что в каждом основном пункте плана содержится всего одна идея.

План

Конкретная цель речи: я бы хотел, чтобы слушатели усвоили главные критерии, по которым можно выбрать подходящую кредитную карту.

Вступление

I. Скольким из вас докучали продавцы кредитных карт?

II. Разве они не говорили о том, что кредитная карта поможет осуществить все ваши мечты?

III. Сегодня я хочу рассказать вам о трех критериях, которые вам нужно тщательно проверить, прежде чем выбрать определенную кредитную карту.

Тезис: три критерия, которые позволят слушателям найти наиболее удобную кредитную карту, — это реальный процент выплат, годовой сбор и рекламируемые льготы.

Основная часть

I. Один критерий для того, чтобы найти подходящую кредитную карту, — это проверить процентную ставку.

А. Процентная ставка — это процент, который компания обязывает вас выплатить, чтобы провести баланс по вашей карте после даты платежа.

1. У большинства кредитных карт средний процент составляет 18%.
2. Процентная ставка по некоторым картам составляет даже 21%.
3. Многие компании устанавливают очень низкие ставки (6–8%) для конкретного периода времени.

Б. Уровень процентных ставок может колебаться или быть фиксированным.

1. Колеблющиеся ставки означают, что ставки меняются из месяца в месяц.
2. Фиксированные ставки означают, что процентные ставки остаются теми же самыми.

(Мы рассчитывали проценты, а теперь давайте рассмотрим следующий критерий.)

II. Второй критерий для поиска подходящей кредитной карты — изучение размера годового сбора.

А. Годовой сбор — это расходы, которые возлагает на вас компания за превышение кредита.

Б. Расходы на обеспечение кредитной карты могут варьироваться в широких пределах.

1. В рекламе некоторых карт указывается, что годового сбора нет.
2. Большинство компаний назначают размер годового сбора, равный, в среднем, 2,5 долларам.

Рис. 14.2. *Пример плана речи с аннотацией*

План	Анализ
(После того как вы учли проценты и издержки, вы можете взвесить льготы, которые обещает вам компания.)	Этот переход подводит итог первым двум пунктам плана и подготавливает слушателей к третьему.
III. Третий критерий для правильного поиска удобной кредитной карты — льготы и страховки. А. Льготы — это особая дополнительная плата, которую вы получаете за то, что пользуетесь определенной картой. 1. Некоторые компании обещают возврат денег. 2. Некоторые компании обещают очень много выплат. 3. Некоторые компании обещают скидки «на многочисленные товары и услуги». Б. Льготы не перевешивают другие критерии оценки.	Основной пункт III, подчиняющийся тематическому порядку изложения материала, представляет собой развернутое содержательное предложение, сформулированное аналогично основным пунктам I и II. Обратите внимание, что основные пункты и подпункты — фактические утверждения. Оратор добавляет примеры, случаи из своей жизни и другие материалы во время репетиции выступления.
Заключение I. Итак, если вы получите кредитную карту, нужную вам, вы действительно можете осуществить свои мечты. II. Но это произойдет, только если вы изучите процентные ставки, размер годового сбора и льготы.	Заголовок «Заключение» отделяет этот раздел от остальных. Содержание заключения должно подытоживать основные идеи и придавать речи возвышенный тон.
Источники Мониторинг банковских учетных ставок, октябрь 2000, http:// www. Bankrate. Com Lee, Jinkook, & Hogarth, Jeanne M., Relationships among information search activities when shopping for a credit card. *Journal of Consumer Affairs*, 34, Winter 2000, p. 330 (Загружено с *Infotrac College Edition*). Lloyd, Nancy, «Charge Card Smarts», Family Circle, Feb. 1998, p. 32–33 Orman, Suze, «Minding Your Money», *Self*, Feb. 1998, p. 98 Rose, Sarah, «Prepping for College Credit», *Money*, Sept. 1998, p. 156–157 Royal, Leslie E., Smart credit card use. *Black Enterprise*, 31, Nov. 2000, p. 193 (Загружено с *Infotrac College Edition*).	В план обязательно нужно включить список источников. Источники должны показать, откуда взят фактический материал для речи. Список состоит из тех источников, которые прямо или косвенно использовались. Каждый из источников указывается в соответствующей форме.

Рис. 14.2. *Пример плана речи с аннотацией (окончание)*

КАК БЫ ПОСТУПИЛИ ВЫ? Вопрос этики

Когда Марна и Глория вместе обедали, Марна спросила Глорию: «Как продвигаются твои занятия в классе Вудуарда?»

— Неплохо, — ответила Глория. — Я работаю над речью о разработке новых товаров. Мне кажется, речь получится содержательной, но я не знаю, с чего ее начать. У меня просто нет хорошей идеи для начала.

— Ты могла бы начать с истории — меня всегда это выручало.

— Спасибо, Марна, я подумаю.

На следующий день, когда Марна снова встретилась с Глорией, она спросила: «Ну, как продвигается твое вступление?».

— Отлично. Я подготовила замечательную историю о Мэри Кей — ты знаешь ее, она руководит фирмой по выпуску косметики? Я собираюсь рассказать о том, как она ужасно училась в школе, и никто не думал, что она на что-то способна. Но она любила баловаться косметикой и так увлеклась, что решила организовать собственный бизнес.

— Это отличная история. Мне действительно нравится та ее часть, где сказано, что она ужасно училась в школе. Она действительно так плохо училась?

— На самом деле, я не уверена. В том материале, который я о ней читала, не описан точно этот период ее жизни. Но я думала, что такой подход сразу заставит моих однокурсников прислушаться. И, в конце концов, я так поступила, потому что ты предложила мне начать с истории.

— Да, но....

— Послушай, она основала свой собственный бизнес. Подумаешь, если эта история не совсем правдива. Важно, что я хочу доказать: если человек настроен творчески и хочет работать, он добьется многого.

1. В чем здесь этические проблемы?

2. Действительно ли кто-то обидится, если Марна так начнет свою речь?

3. В чем заключается этическая ответственность оратора?

нутых предложений, ограничьте каждый пункт одной идеей. Объедините подразделы плана с основными разделами, в плане не делайте больше пяти основных пунктов и проверьте, чтобы количество слов в плане не превышало одной трети числа слов в окончательной речи.

Вербальная и визуальная адаптация

Цели:

Прочитав эту главу, вы сможете ответить на следующие вопросы:

- Что вы можете сделать для того, чтобы достичь взаимопонимания с аудиторией?
- Что вы можете сделать для того, чтобы привлечь и поддерживать интерес аудитории?
- Как вы можете приспособиться к уровню понимания аудитории?
- Что вы можете сделать, чтобы создать у аудитории хорошее мнение о вас как об ораторе?
- Как вы можете укрепить или изменить отношение аудитории к вашей теме?
- Какие критерии следует использовать при выборе и изготовлении наглядных пособий?
- Что вам нужно включить в свою стратегию адаптации к аудитории?

Джереми попросил свою хорошую подругу Глорию оценить его речь. Закончив последнюю фразу речи: «Итак, сцены насилия воздействуют на людей несколькими способами, — они не только уменьшают чувствительность людей к насилию, но и могут сделать их собственное поведение более агрессивным», — он спросил Глорию: «Что ты об этом думаешь?»

— Ты собираешься произносить речь перед своими однокурсниками, верно?

— Да.

— Прекрасно, у тебя здесь много хорошего материала, но я не слышала ничего, что показало бы мне, что ты помнишь о присутствии твоих товарищей по классу, — ты мог бы прочесть эту речь перед какой угодно аудиторией!

Джереми позабыл одну вещь, известную с тех пор, как люди начали произносить речи: речь предназначена для конкретной аудитории.

Адаптация к аудитории — это активный процесс вербального и визуального приспособления материала для представления конкретной аудитории. Вы помните, что эффективный план речи — продукт пятишагового процесса. В этой главе мы рассмотрим четвертый шаг: разработку стратегии адаптации материала к конкретной аудитории, для которой предназначена речь. Сюда входит: 1) достижение взаимопонимания; 2) привлечение и поддержание интереса аудитории; 3) приспособление к уровню понимания аудитории; 4) укрепление или изменение отношения аудитории к вам или к предмету вашей речи; 5) визуальная адаптация материала. В главе 16 мы продолжим подчеркивать роль этих средств адаптации во время представления речи публике.

Адаптация к аудитории *— активный процесс вербального и визуального приспособления материала для представления конкретной аудитории.*

Взаимопонимание *— понимание того, что оратор и аудитория располагают одними и теми же сведениями, а также испытывают похожие чувства и имеют общий опыт.*

Личные местоимения *— местоимения, относящиеся непосредственно к тому, кто говорит, к тем, кому говорят, или к тем, о ком говорят.*

Если вы сумеете достичь взаимопонимания в разговоре с аудиторией, она будет лучше относиться к тому, что вы говорите.

ДОСТИЖЕНИЕ ВЗАИМОПОНИМАНИЯ

Первый, и во многих отношениях наиболее важный способ, каким оратор показывает, что помнит о присутствии своей аудитории, — это достижение взаимопонимания, то есть понимания того, что оратор и аудитория располагают одними и теми же сведениями, а также испытывают похожие чувства и имеют общий опыт.

Использование личных местоимений

Один из способов достичь взаимопонимания — пользоваться личными местоимениями, которые относятся непосредственно к тому, кто говорит, к тем, кому говорят, или к тем, о ком говорят. Всего лишь употребляя слова «вы», «нам», «мы» и «наше», вы уже посылаете своим слушателям вербальные сигналы, показывающие им, что вы говорите именно с ними.

Джереми в своей речи об эффектах телевизионного насилия вместо слов «Когда *люди* думают о насилии на телевидении, *они* часто спрашивают себя, как это воздействует на зрителей», мог бы сказать: «Если *вы* подумаете о насилии на телевидении, то *вы*, возможно, спросите себя — как это воздействует на зрителей». Использование этих двух личных местоимений в данном предложении может показаться не таким уж большим делом, но часто здесь и пролегает черта между вниманием и безразличием аудитории к вам и к вашей речи.

Персонификация *— приспособление информации к специфическим представлениям аудитории.*

Задавайте риторические вопросы

Второй способ создать общую почву — задавать риторические вопросы, представляющие собой утверждения в форме вопроса. Например, в случае с насилием на телевидении, внесение еще одного изменения позволит аудитории сильнее ощутить свое участие в разговоре:

Приходилось ли вам, когда вы смотрели какую-нибудь особенно жестокую телевизионную программу, задавать себе вопрос: «Не может ли такое количество насилия в этих программах негативно воздействовать на зрителей»?

Риторические вопросы стимулируют активность аудитории, а когда слушатели участвуют в разговоре, они лучше понимают его содержание. Чтобы риторические вопросы оказали должное воздействие, они должны быть искренними, поэтому тренируйтесь до тех пор, пока вы не сможете задавать такие вопросы естественно и искренне.

Делитесь общими переживаниями

Третий способ достижения взаимопонимания — делиться общими для вас и аудитории переживаниями, выбирая и представляя случаи из личного опыта, примеры и иллюстрации, которые *показывают*, что вы и ваши слушатели имеете много общего. На-

пример, в речь об эффектах телевизионного насилия Джереми мог бы вставить что-нибудь вроде такой фразы: «Вы, может быть, помните, как в ключевые моменты какого-нибудь действительно жуткого кино иногда хочется просто закрыть глаза». В этом случае Джереми обращается к слушателем с призывом вспомнить моменты своего собственного страха. Это может оказать столь же сильное воздействие, как если бы он потратил много времени на то, чтобы описать в деталях какую-нибудь конкретную сцену.

Персонифицируйте информацию

Четвертый способ создания достижения взаимопонимания — персонифицировать информацию, связывая ее со специфическими представлениями аудитории. Предположим, что вы произносите перед жителями Калифорнии речь о воздействии японской экономики на рынок США и хотите помочь своим слушателям лучше представить себе географию Японии. Вы можете привести следующую статистическую выдержку:

Япония — маленькая и плотно населенная страна. Народ численностью 126 млн человек живет на территории площадью 379 600 км², что дает плотность населения 332 человека на км². (World Almanac, 2001)

Этот отрывок, хоть и содержит определенную информацию, но совершенно не связан с вашей конкретной аудиторией. Вы могли бы дать ту же самую информацию так, чтобы она стала и более интересной, и более осмысленной для ваших калифорнийских слушателей:

Япония — маленькая и плотно населенная страна. Ее население 126 млн человек — это только половина населения Соединенных Штатов. Но при этом все японцы живут на территории площадью всего лишь 379 600 км², — примерно столько же занимает штат Калифорния. Представьте, что было бы, если бы половина населения Соединенных Штатов жила в Калифорнии, где сейчас живут 30 млн человек. Кроме того, в Японии на каждом квадратном километре земли проживает 332 человека, тогда как у нас в США, в среднем, на квадратный километр приходится по 28 человек. Так что в Японии плотность населения примерно в 12 раз больше, чем в США.

Переработанный отрывок включает в себя сравнение незнакомого, Японии, с хорошо знакомым — Соединенными Штатами и собственным штатом Калифорния. Хотя большинство американцев и не могут с ходу назвать общую площадь США, они знают, что Соединенные Штаты занимают огромную территорию. Точно так же, калифорнийская аудитория легко нарисует в своем воображении мысленную картину размеров собственного штата по сравнению со всей остальной страной. Если бы вы произносили свою речь перед слушателями из другой части страны, вы могли бы взять для сравнения другой штат, например, Техас, Нью-Йорк или Флориду. Такие сравнения позволят аудитории зрительно представить себе, как мала и как плотно населена Япония.

Переработка информации, так чтобы она служила достижению взаимопонимания, требует времени, но здесь усилия окупают себя с избытком. Ваши слушатели всегда будут спрашивать себя: «А какое отношение все это имеет ко мне?». Если вы не сможете представить информацию так, чтобы дать ответ на этот вопрос, ваша речь не будет такой эффективной, какой она должна быть. Ответ на этот вопрос дают примеры, истории, иллюстрации и цитаты, обращенные к знаниям и чувствам вашей аудитории.

Джоан Горем, героиня рубрики «Исследования ученых», осуществила множество исследовательских проектов, демонстрирующих эффекты адаптации или того, что она называет «прямой контакт», на уровень внимания аудитории и количество информации, которая остается у слушателей в памяти.

ПРИВЛЕЧЕНИЕ И ПОДДЕРЖАНИЕ ИНТЕРЕСА АУДИТОРИИ

Интерес слушателей зависит от того, считают ли они, что данная информация может иметь какое-то значение лично для них: «Какое отношение все это имеет ко мне?». Давайте рассмотрим четыре принципа, которые вы можете использовать, для того чтобы привлечь и поддерживать интерес аудитории: своевременность, близость, серьезность и живость.

Своевременность информации *— предоставление информации, которая может быть использована немедленно.*

Своевременность

Слушатели скорее заинтересуются информацией, которую они воспринимают как своевременную, — они хотят знать, как они смогут использовать эту информацию *немедленно*. Предположим, вы понимаете, что тема вашей речи — «Критерии оценки качества бриллиантов» — вряд ли возбудит самый непосредственный интерес у аудитории. Следующее введение может помочь вам мотивировать своих слушателей счесть знания о бриллиантах своевременными:

Гадая, что подарить жене или мужу или другому дорогому для вас человеку по какому-нибудь значительному поводу, вы, может быть, задумывались на минутку о том, что неплохо бы подарить кольцо, серьги или ожерелье с бриллиантами. Но, вероятно, вы, как и я, уклонялись от этой мысли, потому что вы не так уж много знаете о бриллиантах и считаете, что не можете их себе позволить. Ну что ж, сегодня я постараюсь помочь вам кое в чем, рассказав о том, как оценивать качество бриллиантов.

Близкая информация *— информация, которая касается личного пространства человека.*

Близость

Слушателей больше интересует информация, которая близка им, то есть может касаться их личного пространства. Психологически, мы скорее обратим внимания на информацию, которая имеет отношение к нашей «территории», чем на то, что представляется нам чем-то отдаленным. Вы, возможно, слышали, как ораторы иногда говорят что-то вроде: «А сейчас я приведу более понятный вам пример...». Такие приемы работают, потому что информация становится для людей интересней, когда они считают, что она затрагивает то, что для них более важно. Если, например, вы хотите сделать доклад о том, какие трудности испытывает управление по охране окружающей среды при проведении своих природоохранных кампаний, вам лучше взять примеры из жизни того сообщества, к которому принадлежит аудитория. Если у вас нет такой информации, не пожалейте времени на то, чтобы найти ее. Например, в случае с темой охраны окружающей среды, хорошо продуманный телефонный звонок в местное или региональное отделение управления по охране окружающей среды или даже в местную газету, даст вам информацию, необходимую для того, чтобы установить связь с аудиторией.

> ***Серьезная информация*** — *информация, связанная с физическими, экономическими или психологическими последствиями для слушателя.*
>
> ***Живая информация*** — *информация, которая затрагивает наши чувства.*

Серьезность

Информация с большей вероятностью заинтересует ваших слушателей, если она серьезна, то есть связана с физическими, экономическими или психологическими последствиями. Чтобы привлечь или поддержать интерес к предмету во время речи о токсичных отходах, вы могли бы указать на серьезные *физические* последствия этой проблемы, сказав: «Токсичные отходы в окружающей среде влияют на здоровье каждого из нас», вы также могли бы указать на *экономические* последствия этой проблемы, сказав: «Очистка, вывоз и захоронение токсичных отходов требуют много денег, — это увеличивает наши налоги», или на *психологические* последствия этой проблемы, сказав: «Токсичные отходы медленно, но верно ухудшают качество нашей жизни и жизни наших детей».

Вспомните, как резко повышается внимание ваших однокурсников, когда преподаватель сообщает, что определенная часть информации «будет в билетах на экзамене». Потенциально серьезное экономическое воздействие (невнимание может стоить вам хорошей оценки на экзамене) часто оказывается достаточным средством, для того чтобы включить наше внимание. Большинство из нас просто не станут полностью сосредоточивать свое внимание до тех пор, пока не увидят, что информация серьезна.

Живость

Слушатели обычно больше интересуются анекдотами, примерами и другой живой информацией, которая затрагивает наши чувства. Например, в середине вашей речи о токсичных отходах вы замечаете, что внимание слушателей слабеет, в то время как вы сообщаете техническую информацию. Вместо того чтобы ждать, пока вы совсем потеряете свою аудиторию, можно выбрать момент и сказать: «Позвольте мне рассказать вам одну историю, которая хорошо иллюстрирует опасность токсичных отходов».

То, что вы имеете в запасе большое количество привлекающих внимание историй, примеров и иллюстраций, еще не значит, что вы обязательно должны использовать их все. Умелый оратор всегда чувствует реакцию аудитории. Когда аудитория действительно с вами, нет никакой необходимости нарушать ритм вашей речи. Но если вы ощущаете, что аудитория перестала следить за ходом ваших мыслей, самое время воспользоваться каким-нибудь материалом, способным пробудить внимание. Не забывайте, однако, что такая информация должна непосредственно относиться к положению, которое вы доказываете, иначе ее привлечение окажется бесполезным.

Помните также, что нет, вероятно, почти никаких способов удерживать слушателей на краешках стульев в течение всего вашего выступления. Некоторые из моментов потребуют от аудитории большего внимания. Любая речь независимо от ее качества имеет свои подъемы и спады. Разница между отличной и посредственной речью состоит в том, что в отличной речи подъемы намного выше, а спады находятся на уровне подъемов посредственной речи.

АДАПТАЦИЯ К УРОВНЮ ПОНИМАНИЯ АУДИТОРИИ

Если вы предполагаете, что ваши слушатели не обладают достаточной базой знаний, чтобы понять ту информацию, которую вы хотите представить им в своей речи, вам нужно сориентировать их. Если же вы предполагаете, что аудитория обладает необходимой базой знаний, вам все равно надо будет представить материал так, чтобы обеспечить его понимание слушателями на протяжении всей вашей речи.

Как сориентировать слушателей

Поскольку слушатели вполне могут просто перестать следить за вашей речью, если потеряют ее нить в самом начале, лучше ошибиться в сторону недооценки знаний аудитории, чем в сторону их переоценки. Поэтому если есть хоть какая-то причина полагать, что некоторые люди могут не обладать необходимыми базовыми знаниями, уделите время тому, чтобы сделать обзор основных фактов, касающихся вашей темы. Например, если вы готовите речь о политических и экономических переменах в Вос-

ИССЛЕДОВАНИЯ УЧЕНЫХ

Джоан Горем, профессор коммуникационных исследований и помощник декана по учебным вопросам в Колледже наук и искусств Эберли при Университете Западной Вирджинии, о прямом контакте

Джоан Горем начинала свою профессиональную карьеру как школьный учитель, поэтому нет ничего удивительного в том, что существенная часть ее исследований сфокусирована на «прямом контакте» — использовании коммуникации для усиления контакта и психологической близости между учителем и учеником, что в конечном счете воздействует на качество обучения. Ее первой серьезной работой, посвященной роли невербальной коммуникации при обучении, стала диссертация, которую она защищала в Университете Северного Иллинойса, и где она показала в сравнении, как воздействуют на взрослых и детей «молчаливые сообщения», посылаемые преподавателями по невербальным каналам.

Когда Горем получила место в Университете Западной Вирджинии, она продолжила исследования, начатые Жаном Андерсеном, Джеймсом Маккроски, Вирджинией Ричмонд и другими учеными на тему контакта между учителем и учеником. Хотя в то время она не собиралась посвятить всю свою научную жизнь исследованию этих контактов, Горем пишет: «Эта научная работа просто выросла сама из себя. Когда я подготовила отчет о данных одного исследования, я обнаружила, что многие вопросы остались без ответа, и это мотивировало меня начать новые исследования, касающиеся других сторон предмета».

Исследования Горем помогают учителям понять, как стиль общения воздействует на их отношения с учениками и как это связано с результатами обучения. Некоторые из ранних научных работ на тему «прямого контакта» позволяли предположить, что результаты обучения в данном случае зависят только от восприятия учениками преподавателя. То есть ученики сообщали о том, что они лучше усваивают материал с учителями, ведущими себя более раскованно, но в этих работах не было документальных свидетельств действительных улучшений. По мере того как Горем совершенствовала методы исследований, она получала результаты, подтверждающие гипотезу о том, что прямой контакт непосредственно связан с качеством обучения.

Поскольку научение включает в себя процессы возбуждения, внимания и запоминания, Горем полагает, что учителя, которые устанавливают достаточный и уместный прямой контакт с учениками, не только скорее могут стимулировать своих учеников проявлять внимание, но и увеличивают этим их интерес и мотивацию. В итоге ученики легче понимают и в конечном счете запоминают представленную им информацию.

С практической точки зрения, какие же конкретные способы поведения должны использовать учителя, чтобы усилить прямой контакт? Из работ Горем мы узнаем, что учителя устанавливают прямой контакт частично с помощью таких видов невербального поведения, как использование жестов, взгляд, направленный прямо на учеников, улыбки, передвижение по классу и

точной Европе, у вас есть все основания быть уверенными в том, что каждый человек из вашей аудитории знает о распаде Советского Союза и Югославии. Однако не каждый может помнить, какие именно государства образовались на их месте. Прежде чем погрузиться в рассуждения об изменяющемся мире, напомните вашим слушателям названия стран и народов, о которых вы собираетесь говорить.

Так как некоторые из ваших слушателей, возможно, уже неплохо ориентируются в вашей теме, хорошим способом представить такую вводную информацию, не оскорбляя их подозрением в невежестве, будет обзор в форме напоминания слушателям о том, что они знают. Если вы начнете со слов «как вы помните», «как мы знаем», «все мы помним из школьного курса, что», ваша ориентация будет воспринята как вводный обзор, а не как оскорбление. Если информация уже известна слушателям, они будут видеть в ваших словах просто напоминание. Если нет, они получат информацию таким образом, что это не будет восприниматься как указание на пробелы в их знаниях, — они смогут вести себя так, как будто они, на самом деле вспоминают известные им факты.

Как много ориентировочной информации вам следует дать, зависит от того, сколько времени вы имеете в своем распоряжении. Если у вас не хватает времени для того, чтобы дать полный обзор необходимых базовых знаний, определите, где недостаток информации у аудитории может помешать вам донести до нее свою мысль, и заполните эти пробелы минимумом критической для понимания информации.

Как представлять новую информацию

Даже если мы предполагаем, что слушатели обладают необходимыми базовыми знаниями, нам все равно следует работать над такими способами представления новой информации, которые способствуют ее пониманию аудиторией. Чтобы изложить материал, который может показаться непонятным не-

разнообразие в интонации голоса. Кроме того, исследования Горем показывают, что учителя могут устанавливать прямой контакт с помощью таких видов вербального поведения, как приведение примеров из собственной жизни, рассказы о собственном опыте, юмор, использование личных местоимений, обращение к ученикам по имени, разговоры с учениками за пределами класса, одобрение работы учеников и вопросы об их впечатлениях и мнениях по поводу учебных заданий.

Работы Горем показывают, что поведение учителя может повышать мотивацию, а в итоге и уровень знаний учеников. Горем рассматривает также и другую сторону вопроса. Есть ли такие виды поведения, связанные с «прямотой» контакта со стороны учителей, которые можно назвать «демотивирующими», то есть такие виды поведения, которые снижают внимание и интерес учеников? Хотя студенты колледжей идентифицировали поведение учителя как фактор, мотивирующий их достигать наилучших результатов в учебе, Горем обнаружила, что негативное поведение учителя воспринималось студентами как более существенное для их «демотивации», чем позитивные факторы — для их мотивации. Вот некоторые из наиболее «демотивирующих» видов поведения учителя, отмеченных студентами: отсутствие чувства юмора, недостаточно динамичное поведение, неспособность взглянуть на вещи с точки зрения учащихся, недоступность для обращений за индивидуальной помощью, «закрытое», неконтактное невербальное поведение и использование слишком большого числа историй и примеров, — «перебор» в стремлении заинтересовать.

Могут ли преподаватели научиться повышать свою способность к прямому контакту и проявлять меньше неконтактного поведения перед классом? Исследования Горем показывают, что учителя способны внимательно отслеживать использование ими конкретных видов поведения, обеспечивающих прямой контакт. Поэтому, если учителя осознают ту решающую роль, которую прямой контакт играет в мотивации учеников и научении, по мнению Горем, они смогут изменять свое поведение и работать, для того чтобы применять методы, ведущие к установлению подходящего уровня прямого контакта. Преподаватели, хорошо умеющие устанавливать прямой контакт, расцениваются учениками как более экстравертные, уравновешенные, компетентные и имеющие лучший характер. Таких преподавателей оценивают как более близких к своим ученикам в смысле отношения к жизни, но при этом лучше знающих дело, по сравнению с учителями, демонстрирующими неконтактное поведение. По сообщениям учеников, они значительно чаще склонны делать то, что рекомендуют учителя, поведение которых способствует прямому контакту. Таким образом, задача научиться устанавливать уместный уровень прямого контакта с учениками становится важной целью в процессе преподавания.

В дополнение к своей работе в качестве помощника декана по учебным вопросам, Горем также читает курсы по воздействию средств массовой информации, осведомленности в области средств массовой информации, невербальным и межкультурным коммуникациям. В будущем Горем собирается продолжать и расширять исследования по своей методике, но ей также интересно было бы заняться и более пролонгированными исследованиями на тему мотивации и контакта. Некоторые из ее научных публикаций имеются в списке литературы в конце книги.

которым слушателям, ораторы могут использовать такие механизмы, как определение, описание, приведение примеров и сравнение. Оратор всегда должен помнить, что аудитория состоит из отдельных людей, и поэтому, чтобы выступление было эффективным, нужно учитывать различные способы восприятия информации этими людьми. Планируя свою речь, задайте себе следующие вопросы:

1. Точно ли вы определили все основные термины? Например, если цель вашей речи сформулирована так: «Я хочу, чтобы моя аудитория узнала о четырех серьезных проблемах, с которыми сталкиваются люди, страдающие функциональной неграмотностью», — в начале речи вы можете дать такое определение:

Под «функциональной неграмотностью» я подразумеваю то, что человек испытывает затруднения, когда пытается заниматься каким-либо делом, связанным с навыками чтения и письма.

2. Подкрепили ли вы каждое общее заявление хотя бы одним конкретным примером?

Пусть, например, вы сделали такое заявление:

Многие американцы, страдающие функциональной неграмотностью, читают настолько плохо, что не могут понять даже простейшие указания.

Здесь вы могли бы использовать пример:

Например, функционально неграмотный человек может быть неспособен прочесть или понять фразу «Принимать три раза в день после еды».

3. Приводите ли вы сравнения или противопоставления, чтобы связать новую информацию с той, которую ваша аудитория уже знает? Например, если вы хотите, чтобы слушатели почувствовали, что значит быть функционально неграмотным, вы можете

сравнить проблемы функционально неграмотных людей с проблемами, которые многим знакомы, такими как трудности общения на иностранном языке:

Многие из нас учили в школе какой-нибудь иностранный язык. Но когда мы попадаем на «иностранную» территорию, мы часто обнаруживаем, что даже дорожные знаки могут оказаться трудными для нашего понимания, когда мы испытываем хотя бы небольшое давление. Например, когда я имел счастье прошлым летом побывать в Монреале, помню, я увидел дорожный знак, говорящий о том, что то, что мне нужно, находится á droit. Я думал, что могу разобраться в таких простых указаниях, и, тем не менее, около минуты я гадал, значит ли á droit «направо» или, наоборот, «налево». Только представьте себе, на что это будет похоже, если по поводу такого множества «простых» идей и указаний вам придется некоторое время теряться в догадках, каждый раз рискуя совершить большую ошибку.

Короче говоря, в любом месте вашей речи, где могут возникнуть какие-либо трудности с пониманием идей или понятий, будьте готовы предложить определение, пример, сравнение или противопоставление.

4. Используете ли вы более одного способа развития важных положений, которые, как вы считаете, вашим слушателям необходимо запомнить? Этот последний совет основывается на твердом психологическом принципе: чем больше разных объяснений дает говорящий, тем больше слушателей его поймут. Вернемся к важному заявлению, сделанному нами выше:

Многие американцы, страдающие функциональной неграмотностью, читают настолько плохо, что не могут понять даже простейшие указания.

Мы сопроводили это утверждение примером:

Функционально неграмотный человек может быть неспособен прочесть или понять фразу «Принимать три раза в день после еды».

Пример сделал наше утверждение более осмысленным.

Посмотрим теперь, как мы можем далее развить это положение:

Среди американцев есть много людей, страдающих функциональной неграмотностью. То есть довольно большое число американцев, около 20% взрослого населения, или приблизительно 35 млн. человек, испытывают серьезные затруднения при выполнении обычных задач, связанных с чтением. Часто они читают настолько плохо, что не могут понять простых кулинарных рецептов, инструкций о том, как привести в действие бытовой прибор, или правил какой-нибудь игры. Например, функционально неграмотный человек может быть неспособен прочесть или понять фразу «Принимать три раза в день после еды».

Первая фраза «Среди американцев есть много людей, страдающих функциональной неграмотностью» состоит из восьми слов, которые можно произнести всего лишь где-то за пять секунд! Тот из ваших слушателей, кто в эти пять секунд кашлянет, уронит карандаш или вспомнит о назначенной на сегодня встрече, упустит все важное предложение. Первый пример прибавляет к заявлению еще 17 слов. Теперь, вероятно, больше людей уловят вашу мысль. Расширенный пример содержит 76 слов. Теперь, даже при наличии сильных отвлекающих воздействий, большинство слушателей, скорее всего, услышат и примут к сведению эту информацию.

В короткой речи вы не сможете полностью изложить материал во всех подробностях. Вы можете, однако, выделить две или три наиболее приоритетных для вас детали и раскрыть их полнее, используя два или три типа развития положений.

ФОРМИРОВАНИЕ ПОЗИТИВНОГО ОТНОШЕНИЯ К ВАМ КАК К ОРАТОРУ

Если вы предполагаете, что аудитория уже настроена положительно по отношению к вам как к оратору, вам нужно только поддержать это настроение. Если же вы предполагаете, что аудитория не имеет на этот счет никакого мнения или, по каким-то причинам, настроена по отношению к вам негативно, тогда вы, наверное, захотите создать себе кредит доверия, то есть повысить уровень доверия, которое аудитория испытывает или будет испытывать к вам как к оратору. Есть несколько способов добиться этого.

> ***Кредит доверия*** *— уровень доверия, которое аудитория испытывает или будет испытывать к оратору.*

Как сделать так, чтобы аудитория считала вас знающим и опытным человеком

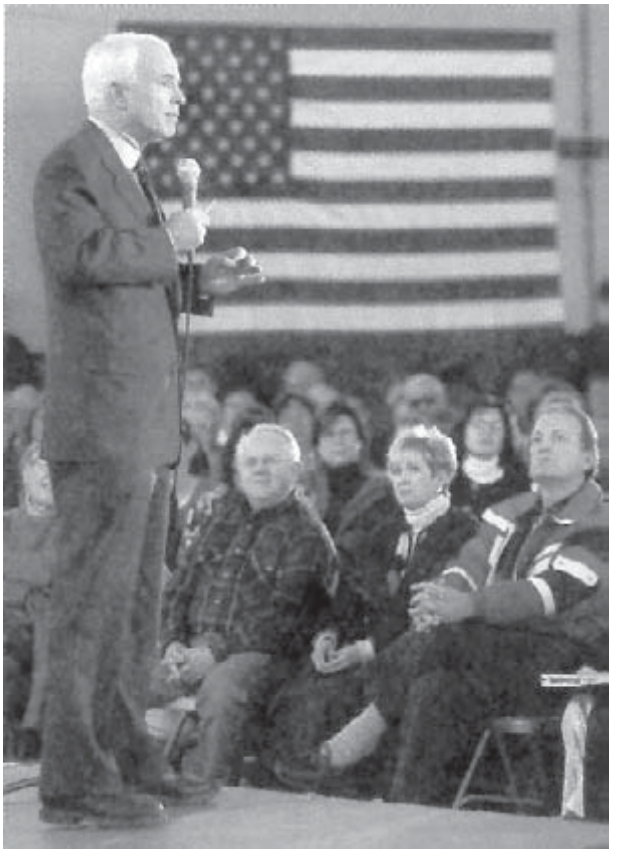
Вы делаете первый шаг на пути к созданию у аудитории впечатления о вас как о человеке знающем и опытном, когда предстаете перед ней хорошо подготовленным к выступлению. Публика почти инстинктивно чувствует, когда оратор «скользит по поверхности», и чаще всего слушатели утрачивают доверие к тому оратору, который не подумал достаточно о них или о ситуации, чтобы представить хорошо подготовленное сообщение.

Следующий шаг — показать аудитории, что у вас имеется множество хороших примеров, иллюстраций и подходящих случаев из личного опыта. Вспомните, насколько более благоприятное впечатление производят те из ваших преподавателей, кто всегда имеет неисчерпаемый запас вспомогательного и под-

крепляющего материала, по сравнению с теми, кто дает (а похоже, и имеет в своем распоряжении) только минимум голых фактов.

Третий шаг — показать вашу непосредственную причастность к тому, о чем вы говорите. Кроме большего признания со стороны аудитории глубины ваших знаний это принесет вам также признание слушателями практического понимания вами предмета своей речи и вашей личной заинтересованности в нем. Например, если вы говорите о токсичных отходах, ваш кредит доверия многократно увеличится, если вы поделитесь с аудиторией своим собственным опытом работы в местном управлении по контролю над состоянием окружающей среды.

Надежность *— черты характера оратора и мотивы его выступления.*



Ваша аудитория рассчитывает на то, что вы будете способны поделиться с ней множеством хороших примеров, иллюстраций и подходящих случаев из личного опыта.

Как сделать так, чтобы аудитория считала вас надежным человеком

Чем более ваши слушатели готовы рассматривать вас как одного из них, тем легче будет для вас утвердить свою надежность, то есть создать у них положительное представление о чертах вашего характера и мотивах выступления. Чем более слушатели видят в вас отличного от них человека, тем труднее вам будет это сделать. Величина кредита доверия, который вы сможете завоевать, частично зависит от вашего умения перекинуть мост между собой и представителями своей аудитории.

Во-первых, слушатели будут выносить оценочные суждения о вашем характере на основе полученных представлений о ваших моральных и этических качествах. Планируя свою речь, спросите себя, что вы можете сделать, чтобы в ходе своего выступления показать себя человеком честным, трудолюбивым, морально сильным и таким, на которого можно положиться.

Кроме того, слушатели будут оценивать ваши видимые мотивы. Важно показать в начале своей речи, почему слушателям необходимо знать сообщаемую вами информацию. Затем на протяжении всей речи вы можете подчеркивать свою искреннюю заинтересованность в их благополучии. В речи о токсичных отходах, например, вы можете объяснить, какой вред наносит местному сообществу расположенная неподалеку свалка токсичных отходов.

Как создать у аудитории хорошее мнение о себе лично

Мнение аудитории о вас как о личности, скорее всего, будет основано на первом впечатлении, произведенном вами. Постарайтесь одеться соответственно, тщательно привести себя в порядок и держаться так, чтобы выглядеть привлекательно. Старый комплимент: «Он умеет следить за собой», — одно из тех утверждений, которые неплохо помнить.

Кроме того, аудитория благосклонно смотрит на оратора, когда он ведет себя дружелюбно. Улыбка и доброжелательный тон голоса помогут вам создать атмосферу теплоты, которая позволит слушателям более комфортно ощущать себя, взаимодействуя с вами и воспринимая ваши идеи.

Три других важных личных качества оратора (энтузиазм, выразительность голоса и способность поддерживать зрительный контакт) мы обсудим в главе 16, когда будем говорить о презентации речи.

АДАПТАЦИЯ К УСТАНОВКАМ АУДИТОРИИ

Адаптация к установкам аудитории особенно важна, если ваше выступление направлено на убеждение, но она также может иметь значение и в случае информационных сообщений. Установки аудитории — это имеющаяся у ваших слушателей предрасположенность испытывать положительные или отрицательные чувства к людям, обстановке или вещам, которая обычно выражается как мнение.

Для начала попробуйте предсказать, как будут ваши слушатели относиться к предмету вашей речи: позитивно, негативно или у них не будет никакого определенного отношения. Если, например, вы думаете, что ваши слушатели отнесутся к вопросу восстановления старой мебели положительно или нейтрально, вы можете спокойно переходить к изложению своего материала. Если же вы полагаете, что слушатели в действительности считают восстановление старой мебели сложным или ненужным, вы должны в начале своей речи потратить некоторое время на то, чтобы изменить их мнение. В главе 18, посвященной убеждению, мы обсудим стратегии работы с установками слушателей более детально.

> ***Установки*** — *предрасположенность испытывать положительные или отрицательные чувства к людям, обстановке или вещам, которая обычно выражается как мнение.*

Проблемы, возникающие, когда оратор и аудитория принадлежат к разным культурам

Эта глава написана, исходя из того, что вы выросли в Соединенных Штатах Америки. Но даже если и вы, и ваши слушатели выросли в Соединенных Штатах, вам, может быть, придется приспосабливаться к культурным различиям между вами и вашей аудиторией. Например, американцы мексиканского, японского и африканского происхождения, выросшие в США, могут обладать сильным ощущением принадлежности к своему мексиканскому, японскому или африканскому наследию и в результате видеть вещи по-разному. Опыт Ширли Уэбер, представленный в рубрике «Разные голоса», даст вам представление об одном из типов культурных различий, к которым вам, возможно, нужно будет приспосабливаться.

Может случиться и так, что кто-то из изучающих этот курс прибыл из другой страны. Представьте на минуту, что вы недавно иммигрировали в Соединенные Штаты или приехали на время, для того чтобы получить образование. Так как вы не настолько хорошо знакомы в целом с культурой Соединенных Штатов, вам будет труднее, чем остальным студентам из вашей группы, адаптировать свое выступление к аудитории, состоящей из ваших однокурсников.

Две проблемы из области адаптации, встающие перед людьми иностранного происхождения, — это трудности с английским языком и недостаток общего с окружающими опыта, из которого можно исходить. Языковые трудности включают как трудности с произношением, так и бедность словаря, и незнание идиоматических оборотов. И то и другое может заставить вас чувствовать себя неловко. Но недостаток общего опыта, на котором можно основываться, иногда приобретает еще большее значение. Сравнения и примеры несут для нас так много информации, что недостаток общего опыта может сильно затруднить задачу подбора хороших сравнений и нахождения подходящих примеров.

Что вы можете сделать, чтобы хорошо провести свое выступление? Из-за трудностей с произношением вам, может быть, придется говорить медленно и произносить каждое слово как можно более отчетливо. Постарайтесь также выбрать тему, удобную для вас. Может быть, вы подумаете о том, чтобы рассказать о каких-то сторонах жизни у вас дома. Поскольку в этом случае вы сообщаете новую информацию, ваши однокурсники будут внимательно слушать то, что вы говорите. Вам будет полезно попрактиковаться, по крайней мере, один раз перед кем-то, кто вырос в Соединенных Штатах. Попросите этого человека помочь вам достичь того, чтобы выражения, примеры и сравнения, которые вы используете, были понятны слушателям.

Большинство американских студентов проявляют большую терпимость, если ошибки делают люди, говорящие на языке, который является для них вторым или даже третьим, по сравнению с теми случаями, когда ошибки допускают такие же, как они, родившиеся в Америке студенты. Это будет работать в вашу пользу. Помните, к тому же, что чем больше вы приобретаете практики разговоров с людьми из данной культурной среды, тем увереннее вы начинаете обращаться с языком и находить с ними взаимопонимание.

АДАПТАЦИЯ К АУДИТОРИИ ВИЗУАЛЬНЫМИ СРЕДСТВАМИ

Сейчас вы уже готовы к тому, чтобы поговорить о том, как адаптировать свой материал к особенностям аудитории с помощью наглядных пособий — средств развития выступления, которые позволяют аудитории воспринимать информацию не только на слух, но и зрительно. Наглядные пособия помогают прояснить и заострить информацию, переданную в вербальной форме, и их использование пойдет вам на пользу. Каким образом? Во-первых, люди склонны воспринимать намного больше информации, когда идеи обращены одновременно и к зрению, и к слуху, по сравнению с тем, когда они обращены только к слуху (Tversky, 1997). Во-вторых, люди обычно помнят информацию, представленную на наглядных пособиях, даже по прошествии долгого времени (Patterson, Danscreau, & Newbern, 1992). Давайте посмотрим, какие наглядные пособия вы можете взять с собой и какие вы можете сделать. Затем мы обсудим способы и средства демонстрации наглядных пособий, способы их изготовления и принципы выбора.

> ***Наглядное пособие*** — *средство развития выступления, позволяющее аудитории воспринимать информацию не только на слух, но и зрительно.*

РАЗЛИЧНЫЕ ГОЛОСА

Потребность быть: социокультурное значение языка черных

Ширли Н. Уэбер

Одна из главных особенностей адаптации к другим культурным группам — это понимание их ожиданий и их реакций на ваши слова. В приведенной выдержке Ширли Уэбер описывает точку зрения черных слушателей на роль аудитории в выступлении оратора.

Чтобы в полной мере понять и признать язык черных и его функцию в черном сообществе, важно понимать, что хотя философские системы, руководящие жизнью различных групп в Африке, отличаются друг от друга, некоторые общие концепции можно найти во всех африканских культурах. Один из главных принципов — это вера в то, что все на свете имеет причину. Ничто не существует просто так, без цели и последствий. На базе этого Джон объясняет смысл четырех основных элементов жизни, каковыми являются: Мунту — люди, Кинту — вещи, Ханту — время и место и Кунту — модальность. Эти четыре элемента существуют не как статичные объекты, а как силы, которые осуществляют влияние и имеют последствия. Например, в концепции Ханту запад — не просто место, определенное географическим положением, но сила, влияющая на восток, север и юг. Поэтому термин «западный мир» связывается с образом жизни, который может либо дополнять другие образы жизни, либо бросать им вызов. Западный мир рассматривается как сила, а не как место. (Это применимо также и к другим трем элементам.) Мунту, или человек, отличается от трех других элементов тем, что он обладает Номмо, магической властью над миром. Ничто не существует без Номмо. Следовательно, человек, обладатель Номмо, является господином всех вещей...

Номмо — настолько сильный и уважаемый фактор в черном сообществе, что лидером там может стать только тот, кто хорошо владеет ораторским искусством. Одно из главных качеств, необходимых лидеру черного населения, — это умение наиболее красноречиво выразить нужды людей. И поскольку Мунту управляет энергичным и действенным Номмо, оратор должен пробуждать и порождать движение и энергию в своих слушателях. В частности, это делается посредством использования живого и образного языка. Говорят, что из пяти канонов речи Инвенцио, или изобретательность, является наиболее используемым среди черных американцев. Молефи Асанте называет это «осуществление себя в оригинальной форме», или необходимость строить свою речь из чего-то нового. Так что, хотя само сообщение может быть одним и тем же, но аналогии, истории, образы и т. п. каждый раз должны быть свежими, новыми и живыми.

Поскольку ничто не существует без Номмо, оно также является силой, которая создает чувство общности среди тех, кто общается между собой, до такой степени, что оратор и аудитория становятся единым целым, как отправитель и получатель сообщения. Таким образом, слушающая и реагирующая аудитория важна не менее, чем оратор, потому что без ее одобрительных возгласов и замечаний выступление не может быть успешным. Взаимодействие между оратором и слушателями носит название «призыва и ответа» и является частью африканского видения мира. Это видение основано на том, что все элементы и силы взаимосвязаны и неразделимы, так как они работают вместе для достижения общей цели и для того, чтобы создать чувство общности между говорящим и слушающими.

Различие между черными и белыми слушателями довольно ярко проявилось недавно в классе, где я читаю лекции по афроамериканской истории. Во время лекции одна из наиболее говорливых черных студенток стала реагировать на мои сообщения одобрительными замечаниями вроде «правильно», «точно», «вот это правильно». Вскоре к ней присоединились еще несколько черных студентов, дававших такие же комментарии. Я заметила, что это удивило и смутило некоторых белых студентов. Когда я спрашивала их об этом позже, они отвечали, что не привыкли, чтобы в одно и то же время говорил более чем один человек, и они никогда бы не смогли говорить и слушать одновременно. Они находили комментарии раздражающими и отвлекающими. Я, как лектор, находила эти комментарии вносящими свежую струю и вдохновляющими для себя. Черная студентка, инициировавшая эти реакции, без всякого труда понимала то, что я говорила, одновременно реагируя на это, и не считала себя «невоспитанной».

В дополнение к словесной изобретательности оратора и динамичности коммуникационной среды речь черных отличается также тем, что она очень ритмична. Она следует, как и большинство африканских языков, схеме «согласный — гласный — согласный — гласный». Чтобы достичь такого эффекта, некоторые слоги растягиваются и акцентируются сильнее и несколько иначе, чем в стандартном английском. Эта ритмическая схема выучивается юными представителями черного населения в раннем детстве и подкрепляется различными речевыми манерами, в которые она входит как составная часть.

Выдержки из: Shirley N. Weber, The Need to Be: The Socio-Cultural Significance of Black Language, источник Intercultural Communication: A Reader, *7th ed., eds. Larry A. Samovar & Richard E. Porter (Belmont, CA: Wadsworth, 1994), p. 220–225. Перепечатано с разрешения автора.*

Наглядные пособия, которые вы можете взять с собой

Существенную помощь в вашей речи вам могут оказать наглядные пособия, которые вы принесете с собой в аудиторию.

Вы сами

В некоторых случаях *вы сами* можете стать своим лучшим наглядным пособием. Например, с помощью жестов вы можете объяснить, какой высоты сетка для игры в теннис, своей позой и движениями рук вы можете показать, какие движения используются при плавании стилем баттерфляй, а ваш собственный наряд может послужить иллюстрацией того, как одеваются люди в другой стране.

Предметы

Сотовый телефон, баскетбольный мяч или плетеный коврик — это предметы, которые вы можете принести в аудиторию и которые ваша аудитория сможет увидеть. Реальные предметы могут стать хорошим наглядным пособием, если они достаточно велики, чтобы их было видно (подумайте о том, как далеко от вас будут сидеть люди), и достаточно малы, чтобы их можно было легко принести и манипулировать ими. Например, Эрин большую часть речи о волейболе использовала волейбольный мяч, чтобы показать аудитории некоторые приемы игры.

Модели

Когда сам предмет слишком велик, для того чтобы принести его с собой, или слишком мал, для того чтобы его можно было увидеть, хорошим заменителем может стать трехмерная модель. Если вы собираетесь рассказать про газотурбинный двигатель, подвесной мост, египетскую пирамиду или строение атома, модель, возможно, будет лучшим наглядным пособием. Особенно привлекают внимание движущиеся модели.

Фотографии

Фотографии являются очень полезным наглядным пособием в случаях, когда необходимо точное воспроизведение объекта. Чтобы их использование было эффективным, фотографии должны быть достаточно большими — такими, чтобы их было видно от самой дальней стены комнаты, — и достаточно простыми, чтобы вашу мысль можно было понять с одного взгляда.

Фильмы

Хотя кинопленку можно принести в класс, фильмы редко оказываются подходящим сопровождением для речи, — в основном потому, что они настолько захватывают аудиторию, что выступающий теряет контроль. Порой у вас может возникнуть желание вставить в длинную речь короткий видеоклип на минуту или две. Однако помните, что поскольку проецирование фильмов требует затемнения комнаты на некоторое время, их использование может расхолаживать аудиторию. Кроме того, чтобы демонстрировать фильмы, вам нужно будет принести с собой проектор.

Слайды

Преимущество слайдов перед фильмами состоит в том, что вы можете сами решать, когда какой кадр должен появляться. Устройство дистанционного управления позволит вам демонстрировать свои слайды в удобном темпе и говорить о каждом из них столько, сколько это необходимо. Как и фильмы, слайды требуют затемнения комнаты на время их демонстрации, поэтому не очень опытный оратор может потерять контроль над своей аудиторией. И, как и в случае с кинопленкой, вам придется нести с собой проектор.

Слайды и диапозитивы привлекают и удерживают внимание и, кроме того, доступны для обозрения всей аудитории.

Наглядные пособия, которые вы можете сделать

Следующая группа наглядных пособий потребует от вас больших затрат труда, потому что вам нужно будет делать их самим.

Рисунки

Простые рисунки подготовить легко. Если вы умеете пользоваться циркулем и линейкой, вы — достаточно хороший художник, для того чтобы удовлетворить целям речи. Например, если вы хотите сказать о том, что, катаясь на водных лыжах, нужно держать спину прямо, руки — прямыми и вытянутыми вперед, а колени — слегка согнутыми, штриховая фигурка, такая как на рис. 15.1, будет хорошей иллюстрацией этого описания. Штриховые фигурки, возможно, не доставляют такого эстетического удовольствия, как профессиональные рисунки, но как наглядные пособия они работают ничуть не хуже. Фактически, тщательно выполненные, детальные

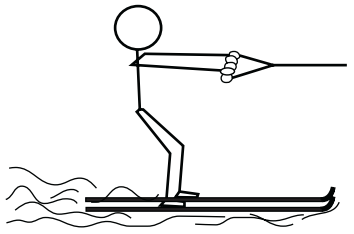


Рис. 15.1. *Образец рисунка*

рисунки в этом случае просто не стоят потраченных усилий и времени и часто могут даже затемнять положение, которое вы хотите развить.

Карты

Карты, как и рисунки, относительно легко подготовить. Простые карты позволят вам сфокусировать внимание на объектах местности (горах, реках, озерах), городах, дорогах или погодных условиях. На рис. 15.2 приведен пример хорошей карты, сфокусированной на погодных условиях.

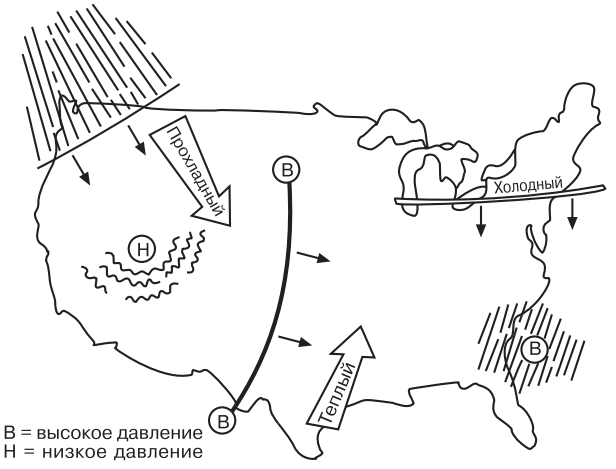


Рис. 15.2. *Образец карты*

Схема *— графическое изображение, представляющее информацию в легкой для понимания форме.*

Текстовая схема *— обобщение, краткое содержание или основные идеи.*

Схемы

Схема — это графическое изображение, выделяющее из большого объема информации основные моменты и представляющее их аудитории в легкой для понимания форме. Наиболее распространенными являются текстовые и организационные схемы.

Текстовые схемы часто используются для того, чтобы сделать предварительный обзор материала, который вы собираетесь изложить в своем выступлении, а также чтобы обобщить материал или напомнить аудитории содержание речи. Например, Эмминг для своей речи о кредитных картах может сделать текстовую схему с перечислением ключевых характеристик, подобную той, которая изображена на рис. 15.3. Как правило, основные положения речи могут быть представлены в виде текстовой схемы.

Организационные схемы с помощью символов и связующих линий создают графическое представление последовательностей шагов, существующих внутри сложной процедуры или системы. На рис. 15.3 показана организационная схема структуры правления студенческого союза.

Текстовые и организационные схемы можно нарисовать на больших листах бумаги и собрать их в блокнот, который затем ставится на мольберт или подставку классной доски. Когда вы будете говорить, вы сможете перелистывать страницы, переходя от одной схемы к другой.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КРЕДИТНЫХ КАРТ

1. Процентная ставка
2. Годовой сбор
3. Льготы

Рис. 15.3. *Образец текстовой схемы*

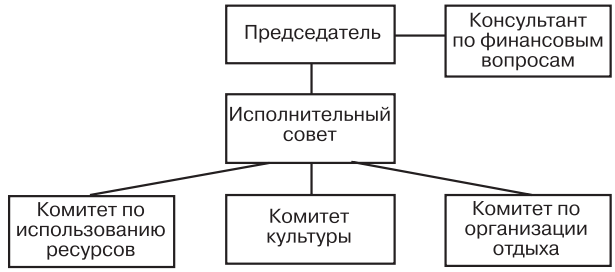


Рис. 15.4. *Образец организационной схемы*

Организационная схема *— графическое представление сложной системы или процедуры с помощью символов и связующих линий.*

Диаграмма *— графическое изображение, которое дает сравнительную информацию.*

Столбчатая диаграмма *— диаграмма, представляющая сравнительную информацию в виде столбиков или полос, которые показывают соотношение между двумя или более переменными в одно и то же время или в различные моменты времени по одной или нескольким характеристикам.*

Линейная диаграмма *— диаграмма, показывающая изменение одной или более переменных с течением времени.*

Диаграммы

Диаграмма — это графическое изображение, которое дает сравнительную информацию. Чаще всего используются столбчатые, линейные и круговые диаграммы.

Столбчатые диаграммы, представляющие информацию для сравнения в виде столбиков или полос, могут показывать соотношение между двумя или более переменными в одно и то же время или в различные моменты времени по одной или нескольким характеристикам. Например, столбчатая диаграмма, используемая в докладе о колебаниях в экономике (рис. 15.5), иллюстрирует резкий спад роста валового внутреннего продукта США между концом четвертого квартала 1999 года и четвертым кварталом 2000 года.

Линейные диаграммы показывают изменение одной или более переменных с течением времени. Например, линейная диаграмма на рис. 15.6, которая может использоваться в докладе о населении Соединенных Штатов, показывает рост населения США в миллионах человек за период с 1810 по 2000 год.

Круговые диаграммы показывают соотношение между частями единого целого. В речи об эффектах снижения налогов общественное мнение по этому вопросу может быть выражено в виде круговой диаграммы, подобной той, что приведена на рис. 15.7.

Круговая диаграмма *— диаграмма, которая показывает соотношение между частями единого целого.*

Рис. 15.5. *Образец столбчатой диаграммы U. S. News & World Report, February 12, 2001, p. 22.*

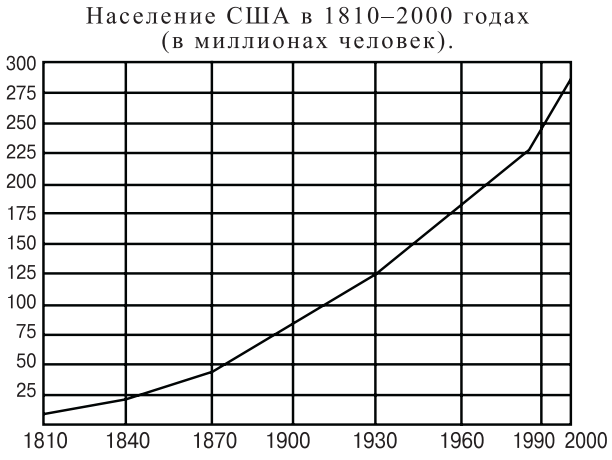


Рис. 15.6. *Образец линейной диаграммы*

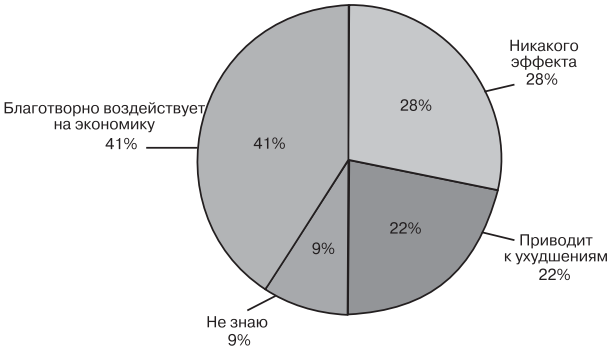


Рис. 15.7. *Образец круговой диаграммы.*

Средства для демонстрации наглядных пособий

Для демонстрации своего наглядного материала вы можете использовать несколько технических средств.

Раздаточный материал

Плюс этого средства в том, что вы можете быстро изготовить раздаточный материал (листки с наглядным материалом, напечатанным или нарисованным), и все ваши слушатели будут иметь в руках собственный наглядный материал профессионального качества, к которому они смогут обращаться по мере надобности и который они смогут унести с собой после вашего выступления. Минус — отвлекающее воздействие самого процесса раздачи листков и перспектива потерять внимание аудитории тогда, когда вы хотите, чтобы оно было направлено на вас. Прежде чем вы решите остановиться на этом способе, обдумайте возможность использования других средств демонстрации наглядного материала, описанных далее. Если вы все же захотите использовать раздаточный материал, хорошей идеей будет выдать его слушателям в конце выступления.

Доска и мел

Как средство представления простой информации идеально подойдет доска — основной элемент любого учебного помещения. К сожалению, здесь очень легко ошибиться и использовать доску неправильно или перегрузить ее информацией. Кроме того, вряд ли доска подойдет для основательного анализа какого-нибудь процесса или технической процедуры из-за невозможности демонстрации с ее помощью сложного материала. Тем не менее любой профессиональный оратор должен уметь эффективно пользоваться доской и мелом.

Одна из распространенных ошибок при работе с доской — это писать на ней слишком много в то время как вы говорите. В результате такого ошибочного использования доски записи на ней часто оказываются неразборчивыми или частично закрытыми вашим телом, когда вы пишите. Вторая распространенная ошибка — это проводить слишком много времени, обращаясь к доске, а не к аудитории.

Доска и мел хороши для кратких выдержек информации, которые можно написать за несколько секунд. Если вы собираетесь рисовать или писать и одновременно говорить, потренируйтесь делать это. Если вы правша, стойте справа от того места, где вы пишите. Старайтесь в это время стоять, хотя бы частично повернувшись к аудитории. Хотя сначала это может показаться неудобным, ваши усилия будут вознаграждены тем, что вы сможете все время поддерживать контакт с аудиторией, а аудитория сможет видеть, что вы делаете в процессе вашей работы.

Диапозитивы

Возможно, самый легкий и наиболее распространенный способ демонстрировать наглядные пособия — это проецировать их на экран с помощью диапозитивного проектора. Диапозитивы можно сделать вручную (обвести рисунок или сделать надпись на пленке), машинным способом (на копировальной машине или термографе) и на компьютере. Существенное преимущество диапозитивов состоит в том, что вы можете сделать их довольно легко и без больших затрат, если вы имеете доступ к компьютеру, копировальной машине и можете приобрести диапозитивную (ацетатную) пленку. Если у вас есть свой компьютер, у вас, скорее всего, есть и программы, которые вам могут понадобиться (*Microsoft Word*, *PowerPoint* или *PageMaker*). Если у вас нет своего компьютера, в компьютерной лаборатории вашего колледжа или университета, вероятно, найдется необходимое вам оборудование и программное обеспечение. Если у вас есть доступ к струйному или лазерному принтеру, вы можете отпечатать подготовленный вами наглядный материал на ацетатной пленке и демонстрировать его с помощью диапроектора. Если у вас есть доступ только к матричному принтеру, вам нужно будет напечатать свой материал на обычной бумаге, а затем отнести его в копировальную мастерскую, чтобы преобразовать в диапозитивы.

Диапозитивы будут хорошо служить вам почти в любых условиях, и, в отличие от других видов проецирования, их демонстрация не требует затемнения в комнате. Кроме того, диапозитивы могут быть полезны, когда надо показать, как работает формула, проиллюстрировать всевозможные расчеты или проанализировать данные, поскольку вы можете писать или рисовать на пленке во время своего рассказа. Однако этот вариант лучше оставить опытным докладчикам. Для начала остановитесь на диапозитивах с уже полностью готовой картинкой, чтобы вы могли сосредоточиться на своей речи и не добавлять новые данные в ходе выступления.

Наглядный материал, демонстрируемый посредством компьютера

На профессиональных презентациях сегодня значительная часть графического материала доводится до аудитории с помощью компьютера. Однако если для показа диапозитивов нужен только диапозитивный проектор (который имеется во многих классах колледжей), демонстрация наглядного материала посредством компьютера требует намного более сложного оборудования. Тем не менее те, кто хочет придерживаться «духа времени», хорошо умеют использовать компьютерную графику. Кроме того, доступность программ, специально разработанных для создания «презентационной графики», способствует быстрому увеличению числа ораторов, подготавливающих такие наглядные материалы. При наличии подходящего оборудования компьютерные графические изображения можно демонстрировать непосредственно на экране или телевизионном мониторе, распечатывать и увеличивать, фотографировать для преобразования в слайды или использовать для создания диапозитивов и раздаточного материала.

За исключением комплексных мультимедийных презентаций, компьютерная графика является не столько новым типом наглядных пособий, сколько новым способом производства этих пособий. Она способна придать вашему выступлению очень изысканный внешний вид, и поскольку презентации с использованием компьютерной графики сегодня становятся принятыми повсеместно в деловой среде, важно знать эти технологии. Компьютеры сейчас настолько доступны и предоставляют настолько широкие возможности, что каждому профессиональному оратору следует, занимаясь подготовкой своего графического материала, поэкспериментировать с одной из многих компьютерных графических систем (таких как *Microsoft PowerPoint*, *Adobe Persuasion* или *Lotus Freelance*).

Сегодня многие колледжи и университеты имеют аудитории с современным электронным оборудованием. Если ваше учебное заведение принадлежит к их числу, вы можете записаться на практический курс, где вас научат пользоваться этим оборудованием. Если вы никогда не имели дела с пакетами презентационной графики или не знаете, какой пакет испробовать и каковы могут быть его возможности, посмотрите в компьютерных журналах обзоры графических программ. Используя эти программы, вы сможете с помощью нескольких нажатий клавиш или щелчка мышью превратить ряды фактов и цифр в самые разные графические изображения.

В дополнение к этим возможностям доступ к Интернету позволит вам собрать и хранить собственную «библиотеку» картинок. При наличии у вас соответствующих программ презентационной графики вы сможете встроить в структуру своего выступления практически любую графику из вашей библиотеки. Если у вас есть доступ к сканеру, вы также можете переснять и включить в свою компьютерную библиотеку фотографию из книги или журнала. Однако подготовка хорошей презентации с использованием компьютерной графики, безусловно, требует много времени и практического опыта. Лучше всего начинать с простого и заниматься импортированием графики только тогда, когда вы уже достаточно ознакомитесь с возможностями программы.

Изготовление рисунков, диапозитивов и компьютерных графических материалов

Рисунки, диапозитивы и компьютерные изображения — это виды наглядных пособий, которые чаще всего используются во время выступлений. Давайте рассмотрим несколько принципов, которых вы, может быть, захотите придерживаться, чтобы улучшить качество своих графических материалов.

Используйте шрифт такого размера, чтобы он был легко виден всей вашей аудитории. Используя рисунки или диапозитивы, проверьте, правильный ли вы выбрали размер шрифта для своих надписей. Отойдите от своего наглядного пособия на самое далекое расстояние, на каком могут сидеть люди в вашей аудитории. Если вы сможете на этом расстоянии прочесть надписи и рассмотреть делали, значит, и надписи, и рисунки достаточно велики. Если нет, сделайте другой образец и проверьте его. Поскольку проецирование увеличит размер ваших надписей, для диапозитивов попробуйте шрифт размером 36 пунктов для основных заголовков, 24 пункта для подзаголовков и 18 пунктов для текста. На рис. 15.8 показано, как это выглядит на бумаге. Шрифт размером 36 пунктов будет иметь на экране высоту от 6,5 до 7,5 см, шрифт размером 24 пункта — от 3 до 5 см, а шрифт размером 18 пунктов — от 1,5 до 2,5 см.

Шрифт	Использование
36 Основные заголовки	
24 Подзаголовки	
18 Текстовый материал	

Рис. 15.8. *Размеры шрифтов для наглядных пособий*

Используйте шрифт, приятный для глаз. Современные программные пакеты (такие как *Microsoft Word*) имеют в своем комплекте много разнообразных шрифтов. На рис. 15.9 представлены два стандартных шрифта, *Helvetica* и *Times*, в обычном и полужирном варианте, размером 18 пунктов. Если ни один из этих шрифтов вам не нравится, у вас, скорее всего, есть широкий выбор других. Убедитесь, что шрифт, который вы изберете, легко прочесть. Многие, особенно красивые или впечатляющие шрифты, часто бывает трудно читать.

Helvetica	Выбор шрифта **Выбор шрифта**
Times	Выбор шрифта Выбор шрифта

Рис. 15.9. *Обычный и полужирный шрифт размером 18 пунктов*

Используйте и верхний, и нижний регистры. Комбинацию букв верхнего и нижнего регистров читать легче. Некоторые люди считают, что надпись, сделанная одними заглавными буквами, помогает акцентировать мысль. Это так в некоторых случаях, но мысли, записанные одними заглавными буквами, намного труднее прочесть, — даже если эти мысли выражены в очень коротких фразах.

Постарайтесь ограничить количество строк текста не более чем шестью и используйте короткие фразы. Вам совсем не нужно, чтобы аудитория долго читала ваши наглядные пособия, — вам нужно, чтобы она слушала вас. Ограничьте число строк шестью (или менее) и записывайте ваши положения в виде словосочетаний, а не в виде полных предложений.

Выбирайте информацию, на которой вы собираетесь сделать акцент в своей речи. Мы часто заимствуем идеи для своих наглядных пособий из других источников, и здесь существует тенденция включать в свою картинку или схему весь материал, который есть в оригинале. Но для целей речи лучше делать наглядные пособия как можно более простыми. Выбирайте ключевую для вашей темы информацию и исключайте все, что способно рассеять внимание или увести в сторону от того положения, которое вы собираетесь развить.

Поскольку тенденция загромождать рисунок особенно часто наблюдается при использовании диаграмм, давайте рассмотрим две диаграммы, на которых показано распределение по возрасту людей, поступающих в колледжи (рис. 15.10). На диаграмме слева упоминаются одиннадцать категорий, на диаграмме справа это информация упрощается путем объединения возрастных категорий с небольшой процентной долей. Правая диаграмма не только легче читается, но и позволяет выделить большие процентные группы.

Убедитесь, что информация подается в виде, приятном с эстетической точки зрения. Правильная подача информации включает оставление полей сверху, снизу и по краям целого сообщения, отступ в начале каждого промежуточного утверждения и использова-

ние шрифта разных размеров, а также полужирного или подчеркнутого шрифта.

Вставляйте, где это уместно, иллюстративные графические фрагменты. Если вы работаете с компьютерной графикой, вы можете рассмотреть возможность вставки какого-нибудь готового графического фрагмента. В комплект большинства пакетов компьютерной графики входит множество разнообразных готовых иллюстративных фрагментов, которые вы можете включить в свой документ. Вы также можете купить относительно недорогие программные пакеты, содержащие тысячи таких картинок. Уместная вставка графического фрагмента может придать вашему наглядному пособию как более профессиональный, так и более впечатляющий вид. Будьте осторожны, потому что здесь можно и переусердствовать. Не перегружайте ваше сообщение ненужными картинками.

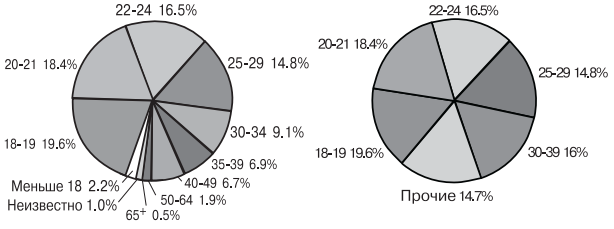


Рис. 15.10. *Сравнительные диаграммы Chronicle of Higher Education, Almanac Issue, August 28, 1998, p. 18.*

Теперь давайте посмотрим, как мы сможем использовать всю эту информацию. Плакат на рис. 15.11 содержит много важной информации, но обратите внимание, как непривлекательно он выглядит. Как вы можете заметить, оратор, изготовивший это наглядное пособие, игнорировал все правила эффективной презентации. Однако путем нескольких обдуманных упрощений этот оратор мог бы получить плакат, изображенный на рис. 15.12, который заостряет внимание на главных моментах выделением ключевых слов (уменьшайте, используйте, перерабатываемые отходы), высвечивает основные детали и включает графический фрагмент, придавая тем самым информации профессиональный вид.

Я ХОЧУ, ЧТОБЫ ВЫ ЗАПОМНИЛИ ТРИ ПРАВИЛА ЭКОЛОГИЧЕСКОГО ОБРАЗА ЖИЗНИ.

Уменьшайте количество мусора, который создается использованием слишком большого количества упаковочных материалов или материалов, не поддающихся переработке.

Используйте полотенца из ткани вместо бумажных полотенец, керамическую посуду вместо пластиковых тарелок, стеклянные бутылки вместо алюминиевых банок.

Собирайте мусор, поддающийся переработке, правильно сортируйте его и приносите в пункты приема перерабатываемых отходов.

Рис. 15.11. *Неразборчивый и громоздкий плакат*

ЗАПОМНИТЕ ТРИ ЭКОЛОГИЧЕСКИХ ПРАВИЛА

Уменьшайте количество мусора

Используйте
полотенца из ткани
керамическую посуду
стеклянные бутылки

Собирайте
Сортируйте
Приносите
Перерабатываемые отходы

Рис. 15.12. *Простой, но эффективный плакат*

Как сделать выбор

Вот несколько ключевых вопросов, на которые вам нужно ответить, чтобы сделать наилучший выбор типа наглядных пособий.

Какие идеи в моей речи наиболее важны? Наглядные пособия и представленный на них материал обычно хорошо запоминаются. Старайтесь использовать их только для выражения наиболее важных идей своей речи.

Как велика аудитория? Тип наглядного материала, который будет работать для аудитории из двадцати или менее человек, сильно отличается от того типа материала, который будет работать для аудитории из сотни или более человек. Например, если ваша аудитория — двадцать или менее человек, как чаще всего и бывает в случае выступлений перед учебной группой, вы можете выбрать для демонстрации относительно небольшие предметы или модели — все смогут их увидеть. Для очень больших аудиторий вам потребуются проекционные изображения, которые можно легко рассмотреть с расстояния 30 или 50 метров.

Всегда ли необходимое оборудование будет в вашем распоряжении? Может случиться так, что вы будете произносить свою речь в помещении, не оборудованном электронными дисплеями. В университете Цинциннати, например, в большинстве аудиторий есть только обычная классная доска, диапозитивный проектор и электрические розетки. Если вы хотите использовать что-то еще, вам нужно будет принести это с собой или взять во временное пользование в офисе университета, если это возможно. Будьте готовы к неожиданностям! Если вы договорились о временном использовании оборудования, подготовьтесь к возможности того, что обо-

рудование не прибудет вовремя или что оно не будет работать так, как вы предполагали. Справьтесь заблаговременно, все ли в порядке, приходите на место своего выступления пораньше и, на всякий случай, имейте в запасе различные варианты наглядных пособий.

Окупается ли время, которое нужно затратить на изготовление или приобретение наглядных пособий? Наглядные пособия — это дополнения к вашей речи. Вы используете их, для того чтобы сделать акценты на том, о чем вы говорите словами. Если вы считаете, что определенное наглядное пособие поможет вам достигнуть своей цели, тогда время потрачено не зря. Но вряд ли стоит тратить огромное количество времени на подготовку наглядных пособий, иллюстрирующих второстепенные положения.

Как много наглядных пособий следует использовать? Если только вы не собираетесь устраивать большой показ слайдов, когда вся речь сосредоточивается на демонстрируемых образах, лучше использовать относительно немного наглядных пособий. Вам нужно, чтобы большую часть времени аудитория фокусировала свое внимание на вас, человеке, который говорит. Используйте наглядные пособия тогда, когда они помогут вам овладеть вниманием аудитории, проиллюстрировать идею или сделать так, чтобы слушатели запомнили материал. Во всех этих трех случаях, чем больше наглядных пособий используется, тем меньше будет их результативность. Для пятиминутной речи три наглядных пособия, показанные в ключевых местах, будут привлекать внимание, иллюстрировать и стимулировать запоминание намного лучше, чем шесть или восемь наглядных пособий, демонстрируемых в течение всего выступления.

Рубрика: **Наблюдай и размышляй**
Рабочая тетрадь

Выбор наглядных пособий

Тщательно исследуйте вербальную информацию, которую вы планируете использовать в своей речи. В своей рабочей тетради под пунктом 15.1 отметьте, в каких местах вашей речи, по вашему мнению, наглядные пособия будут полезны для привлечения интереса аудитории, облегчения понимания и улучшения запоминания. Ограничьте свой выбор, самое большее, четырьмя или пятью моментами, так как на вашу первую речь вам, скорее всего, будет отведено от четырех до шести минут.

Затем напишите, какой тип наглядного пособия будет наиболее эффективным в каждом из отмеченных вами мест. Ваши собственные действия? Предметы? Модели? Диаграммы? Художественные изображения? Проекции? Надписи и рисунки на доске? Раздаточный материал? Компьютерная графика?

Наконец, опишите содержание наглядных пособий. Например, если вы в каком-то месте намерены использовать диаграмму, что вы на нее поместите?

План адаптации речи *— письменная стратегия достижения взаимопонимания с аудиторией, привлечения и поддержания ее интереса, обеспечения понимания и избежания возможных негативных реакций публики на вас как на оратора и на предмет или цель вашей речи.*

ПЛАН АДАПТАЦИИ РЕЧИ

Теперь, когда мы обсудили, как вербально или визуально адаптировать информацию к конкретной аудитории, можно сосредоточиться на написании плана адаптации речи, письменной стратегии достижения взаимопонимания с аудиторией, привлечения и поддержания ее интереса, обеспечения понимания и избежания возможных негативных реакций публики на вас как на оратора и на предмет или цель вашей речи. Хотя аудитория из ваших однокурсников может быть похожа на вас по возрасту, расовой принадлежности, религии, образованию и т. п., вы, тем не менее, должны тщательно продумать свою стратегию.

Формулировку плана мы начнем с того, что рассмотрим анализ аудитории, который вы подготовили для своей речи, работая над главой 12, уделяя особое внимание вашим прогнозам. Используя эту информацию, сделайте эскиз плана адаптации своей речи, отвечая по ходу его составления на следующие вопросы.

Что я буду делать, чтобы достичь взаимопонимания? Начните с обдумывания того, как вы можете использовать личные местоимения и риторические вопросы, общий опыт, гипотетические ситуации и персонифицированную информацию, для того чтобы развить общую почву.

Что я буду делать, чтобы привлечь и поддерживать интерес? Напишите, что вы собираетесь сделать, чтобы показать своевременность, важность для аудитории и серьезность вашего материала. Обозначьте также, какие методы привлечения внимания вы намерены использовать во время вашей речи, чтобы восстановить или повысить интерес аудитории. Отметьте, где вы собираетесь использовать наглядные пособия с целью привлечения или повышения интереса.

Как я смогу добиться того, чтобы аудитория владела достаточной исходной информацией? Покажите, что вы будете делать, чтобы сориентировать слушателей, *если* у них недостаточно исходной информации, для того чтобы понять вашу речь.

Что я буду делать для того, чтобы завоевать кредит доверия и поддерживать его? Напишите, что вы предпримете для того, чтобы продемонстрировать свои знания и опыт, надежность и личную привлекательность.

Что я буду делать, чтобы создать и поддерживать позитивное отношение к теме выступления? Напи-

шите, как вы собираетесь показать важность понимания той информации, которую вы намерены представить. Если тема вашей речи спорная, покажите, зачем аудитории нужно будет слушать вас, даже если она отвергает ваши убеждения.

После того как вы проведете анализ своей аудитории, вам нужно будет разработать план адаптации для выступления перед этой аудиторией.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

План адаптации речи для выступления перед аудиторией

В своей рабочей тетради под пунктом 12.2 вы сделали анализ аудитории, которая будет слушать вашу речь, подобный анализу Эмминга, представленному на рис. 15.13. Теперь под пунктом 15.2 напишите стратегический план адаптации своей речи к аудитории. Пользуясь информацией из пункта 12.2 рабочей тетради, перечислите в этом плане конкретные способы, с помощью которых вы намерены приспособиться к своей аудитории. В качестве модели можете использовать план Эмминга, приведенный на рис. 15.14. Возьмите оттуда заголовки: 1) взаимопонимание; 2) интерес аудитории; 3) уровень понимания аудитории; 4) отношение аудитории к вам как к оратору; 5) отношение аудитории к теме и цели вашей речи. Включите там, где это уместно, ваши соображения насчет использования наглядных пособий.

Давайте, ради практики, посмотрим, как может справиться с этой задачей Эмминг. Вспомним, что Эмминг собирается рассказать своим однокурсникам о том, каковы критерии оценки кредитных карт. Полный конспект основных положений его речи приведен на рис. 14.2. На рис. 15.3 представлен анализ аудитории, сделанный Эммингом.

Исходя из этих прогнозов, Эмминг может написать план речи, представленный на рис. 15.14.

РЕЗЮМЕ

Ораторы устанавливают связь с аудиторией, обращаясь прямо к ней и разрабатывая стратегии, которые помогают привлечь интерес, адаптировать речь к уровню понимания аудитории и к ее отношению как к самому оратору, так и к цели речи.

Непосредственное обращение к аудитории подразумевает использование личных местоимений, риторических вопросов, воспоминаний об общем со слушателями опыте и персонифицированной информации.

Анализ аудитории

Моя аудитория — примерно 20 студентов колледжа, двенадцать женщин и восемь мужчин; трое из двадцати — афро-американцы, один — азиатского происхождения; они принадлежат к разным религиям; возраст восемнадцати из них — от 18 до 20 лет, двоим — от 23 до 25 лет.

Прогнозы

Интерес аудитории: Интерес аудитории, вероятно, будет большим, потому что мои однокурсники находятся в том возрасте, когда кредитные карты начинают приобретать значение в их жизни. Но при этом могут быть люди, которые не захотят уделить внимания моей информации, так как у них уже есть кредитная карта.

Понимание материала со стороны аудитории: Так как моя аудитория в общем знает, как использовать кредитные карты для оплаты счетов, я не думаю, что надо будет тратить время на рассказ о том, что такое кредитная карта.

Отношение к оратору: Отношение аудитории ко мне должно быть в целом положительным, но слушатели могут быть не готовы признать мою осведомленность в области кредитных карточек.

Отношение к теме: Хотя отношение слушателей к приобретению кредитных карточек может быть разным, они все равно, вероятно, будут готовы узнать о критериях их оценки, поскольку не исключают возможности приобретения кредитной карты в ближайшем будущем. Даже те, у кого уже есть кредитная карта, могут найти мою информацию полезной для решения вопроса о том, не купить ли другую карту.

Рис. 15.3. *Анализ аудитории, сделанный для речи о кредитных картах*

План адаптации речи

Взаимопонимание. Я буду все время использовать личные местоимения и в подходящих местах задавать риторические вопросы. Я буду связывать информацию о трех критериях, которые я собираюсь представить, с тем, что знакомо моей аудитории.

Интерес. Я начну с примера, привлекающего внимание. Чтобы поддерживать интерес во время всей речи, я буду сопровождать каждое основное положение специальным примером.

Понимание материала. Так как моя аудитория имеет представление о кредитных картах, мне не нужно определять это понятие. Однако большинство могут не знать о том, как люди нечаянно залезают в долги по кредитной карте, поэтому я использую специальные примеры, чтобы показать, что может случиться, когда пользователи кредитных карт бывают неосторожны. Я покажу диапозитивы, чтобы обобщить критерии и дать статистику.

Отношение к оратору. Аудитория может отнестись ко мне скептично. Так как я — выходец из Азии, большинство однокурсников может видеть во мне человека, отличающегося от них. Но я без труда поддерживаю контакты с людьми всех рас и национальностей, так что я не думаю, что у меня будут какие-либо проблемы с адаптацией к студентам из моей группы. Однако они могут сомневаться в глубине моих знаний об использовании кредитных карт, поэтому я должен буду особенно внимательно следить за тем, чтобы излагать информацию точно и дать несколько примеров из личного опыта, чтобы продемонстрировать мое понимание этой информации.

Отношение к теме или цели речи. Хотя отношение к теме кредитных карт, скорее всего, будет хорошим, я все равно постараюсь выделить важную информацию, чтобы сохранить положительное отношение аудитории к предмету.

Рис. 15.4. *План адаптации речи, составленный для речи о кредитных картах*

Стратегии поддержания или повышения интереса включают демонстрацию своевременности информации, ее способности затрагивать личное пространство слушателей и серьезности этого влияния. Стратегии приспособления информации к уровню понимания аудитории зависят от того, как велики знания вашей аудитории. Если у слушателей отсутствуют знания на специфическую тему, заполните, где необходимо, пробелы в их информационной базе. Стратегии завоевания кредита доверия у публики включают полноценную подготовку к выступлению и демонстрацию слушателям своей искренней заинтересованности в их благополучии. Для адаптации к отношению, которое имеется у аудитории к цели вашей речи, сосредоточьтесь на том, чтобы показать, почему слушателям нужно знать о вашем предмете.

Отведите время на то, чтобы разработать наглядные пособия, которые будут достаточно большими и привлекательными внешне. Вынесете на них ту информацию, которую вы собираетесь подчеркнуть в своей речи.

Для нескольких ваших первых речей вам будет полезно составить план адаптации речи, сконцентрированный на том, как вы будете приспосабливать свою речь к конкретной аудитории.

КАК БЫ ПОСТУПИЛИ ВЫ? Вопрос этики

— Кендра, я слышал, ты рассказывала Джиму о твоей завтрашней речи. Похоже, ты надеешься на победу?

— Ты понял совершенно правильно, Омар. Я думаю, что Бардстон станет совсем ручной.

— Звучит уверенно.

— И на этот раз у меня есть на то причины. Смотри сам, наша преподавательница Бардстон только и делала, что говорила о том, как важно адаптироваться к аудитории. Последние две недели мы только это и слышали: адаптация, адаптация.

— Что она имела в виду?

— Говорить о чем-то так, чтобы это затрагивало людей лично.

— Хорошо, и как ты собираешься это делать?

— Видишь ли, я буду выступать с речью об абортах. Это сейчас самая модная тема. Бардстон как-то дала понять, что она поддерживает «право на жизнь». Поэтому вот что я собираюсь делать: я расскажу о движении «За право на жизнь». Но я собираюсь подать их главные убеждения так, чтобы можно было подумать, что я тоже их поддерживаю. Я хочу упомянуть такие стороны этого движения, которые, насколько я знаю, ей нравятся.

— Но я слышал, ты говорила о том, что ты стоишь за «право на выбор»?

— Я — обеими руками. Но если я буду давать эту информацию как положительную, она подумает, что я их поддерживаю. Это не значит, будто я собираюсь говорить неправду или что-то вроде этого...

1. Этично ли адаптироваться к аудитории так, чтобы ваша речь «попадала в русло» убеждений аудитории, но не соответствовала вашим собственным убеждениям?

2. Могла ли Кендра достичь своей цели иным способом? Как?

Практикуемся в произнесении речей

Цели:

Прочитав эту главу, вы сможете ответить на следующие вопросы:

- Что такое импровизированная речь?
- Какие элементы языка наиболее релевантны публичному выступлению?
- Каковы характеристики разговорного стиля?
- Чем отличается эффективная тренировка речи?
- Что может помочь оратору справиться с нервозностью?
- В чем состоят конкретные действия по уменьшению нервозности?
- По каким критериям оценивают эффективную речь?

Когда Надя села на место, вся аудитория разразилась бурными аплодисментами.

— Я не понимаю этого, Марв. Я думала, мое выступление ничем не хуже Надиного, но когда я его закончила, все, чего я удостоилась, — это обычные вежливые аплодисменты, которые получает каждый, независимо от того, как он выступил. Все дело в том, что я не такая хорошенькая, как Надя.

— Перестань, Сил. Она симпатичная, но такого приема она удостоилась не поэтому. Ты сделала хороший доклад. У тебя была интересная тема, много содержательной информации, ты умело организовала материал. Но, поверь мне, то, как ты произнесла свою речь, было очень далеко от того, как это сделала она.

Марв указал на то, что известно на протяжении веков: обязательным компонентом эффективной речи является ее хорошее произнесение. Почему? Подача речи способствует восприятию аудиторией мыслей оратора, и хотя она не может улучшить идеи, содержащиеся в речи, но помогает изложить их наилучшим образом. Даже не являясь от природы одаренным оратором, вы можете повысить качество своего выступления в том случае, если готовы тренироваться в произнесении речей.

Вы можете вспомнить, что план эффективной речи является производным пяти пошаговых действий. В этой главе мы рассматриваем пятый шаг: тренировку презентации своей речи. Словесная форма вашего сообщения должна быть ясной, яркой и выразительной, причем вы должны произнести свою речь в разговорном стиле, который характеризуется энтузиазмом, экспрессивностью, спонтанностью, беглостью и зрительным контактом.

Хотя речь может быть произнесена экспромтом (по вдохновению, без предварительной подготовки), по бумажке (записанная полностью и затем прочитанная вслух) или по памяти (записанная полностью и затем заученная наизусть), материал этой книги поможет вам в любой ситуации. Он нацелен на то, чтобы помочь вам произнести свою речь в импровизированной форме. Импровизированная речь отличается тщательной подготовкой и предварительной тренировкой, но ее конкретная форма определяется в момент выступления.

В этой главе мы рассмотрим вербальные и невербальные компоненты презентации речи, характеристики разговорного стиля, принципы эффективной тренировки, способы преодоления нервозности и критерии оценки речи. Затем мы рассмотрим пример произнесения речи.

Импровизированная речь *— тщательно подготовленная и отрепетированная речь, конкретная форма которой определяется в момент выступления.*

КОМПОНЕНТЫ РЕПЕТИЦИИ РЕЧИ

В ходе репетиции речи вы должны проанализировать вербальные и невербальные компоненты своей речи. Давайте рассмотрим их более подробно.

Вербальные компоненты

Слушатели не могут «перечитать» то, что вы сказали. Чтобы быть умелым оратором, важно употреблять конкретные и точные слова (см. обсуждение в главе 3), но при этом вам необходимо давать яркие и выразительные формулировки.

Яркие слова и выражения описательны, полны жизни, энергичны, ясны и насыщенны. Например, комментатор бейсбольного матча может сказать: «Джексон ловко поймал мяч», но более ярким описанием будет следующее: «Джексон прыгнул и поймал мяч одной рукой, налетев на ограждение в центре поля». Слова *прыгнул*, *поймал одной рукой* и *налетел* придают действию насыщенную вербальную окраску. Яркая речь начинается с яркой мысли. Вероятность, что вы *выразитесь* ярко, возрастает во много раз, если вы можете *прочувствовать* смысл того, что пытаетесь передать.

Яркость речи часто достигается использованием сравнений и метафор. Сравнение — это прямое сопоставление разнородных объектов, которое обычно выражается с помощью слов *подобно* или *как*. Сравнениями являются такие словесные штампы, как «она ходит как утка» или «она поет как соловей». Примером более яркого сравнения будет следующее, употребленное одним учителем младших классов, который сказал, что возвращение в школу после долгого отсутствия «подобно попытке удержать под водой сразу 35 пробок» (Hensley, 1995). Это свежее, образное сравнение передает характер задач, стоящих перед учителем муниципальной школы.

Сравнение *— прямое сопоставление разнородных объектов.*

Метафора — это сопоставление, которое выражает фигуральную идентичность сопоставляемых объектов. Вместо того чтобы сказать, что одна вещь подобна другой, метафора говорит, что одна вещь является другой. В результате неисправные автомобили становятся «лимонами», а неудачно действующие полевые игроки бейсбольной команды — «решетом». Более оригинальной метафорой в ответе на утверждение, что «телевизор — это тостер с картинками», может быть следующее: «Этот тостер не просто подрумянивает хлеб. Он поджаривает нашу страну» (Hundt, 1995).

Метафора *— сопоставление, которое выражает фигуральную идентичность объектов.*

Хотя сравнения и метафоры могут сделать речь более яркой, разумно избегать банальных штампов. Старайтесь придумывать оригинальные метафоры для своего выступления.

Эмфаза придает словам и идеям силу или интенсивность. Старайтесь выделять какие-то части своей речи за счет пропорции, повторения или использования переходов.

Эмфаза посредством пропорции означает, что вы уделяете больше времени одной идеи по сравнению с другой, в результате чего ваши слушатели воспримут это место как более важное.

Эмфаза посредством повторения означает, что вы произносите важные слова или выражаете важные идеи более одного раза. Вы можете либо повторить те же самые слова: «Кольцевидный коралловый остров, почти или полностью окружающий лагуну, называют атоллом; запомните это слово — атолл», либо сформулировать идею в других словах: «Тест будет состоять примерно из четырех повествовательных вопросов; то есть все вопросы теста потребуют от вас достаточно подробного обсуждения материала».

Эмфаза посредством переходов означает, что вы используете слова, которые показывают и выделяют связи между идеями. В главе 14 мы говорили о переходах от раздела к разделу, которые резюмируют, поясняют и предваряют. Переходы в виде слов можно использовать с целью осуществления ряда дополнительных функций:

• Для добавления материала используют слова: также, и, аналогично, снова, вдобавок, кроме того, подобным образом, далее.

• Для присоединения следствий, подведения итогов или показа результатов: следовательно, так что, значит, наконец, в целом, в общем, говоря коротко, тем самым, в результате.

• Для указания изменений в направлении мысли или противопоставлений: но, однако, с другой стороны, тем не менее, хотя, тогда как, без сомнения.

• Для указания причин: поскольку, так как.

• Для демонстрации причинных или временных отношений: тогда, после того как, в то время как.

• Для объяснения, приведения примеров или ограничения: другими словами, фактически, например, то есть, точнее.

Эмфаза *— придание силы или интенсивности своим словам или идеям.*

Эмфаза посредством пропорции *— посвящение большего количества времени идеям, которые, на ваш взгляд, должны быть восприняты как более важные.*

Эмфаза посредством повторения *— многократное выражение важных идей.*

Эмфаза посредством переходов *— использование слов, которые показывают связи между идеями.*

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Сравнения и метафоры

Читая в течение ближайших дней газетные и журнальные статьи, слушая разговоры людей, отметьте для себя тривиальные и оригинальные сравнения и метафоры. В своей рабочей тетради под пунктом 16.1 укажите, по меньшей мере, три из них, которые, по-вашему, были употреблены наиболее удачно. Затем коротко поясните, почему они произвели на вас впечатление.

Наконец, независимо от того, пытаетесь ли вы сделать свою речь конкретной, точной, яркой или выразительной, убедитесь, что вы употребляете слова, которые понимают все слушатели. Иногда ораторам кажется, что они произведут большее впечатление, если продемонстрируют свой богатый словарный запас. Однако использование витиеватых слов часто выглядит помпезным, нарочитым или неестественным. Когда у вас есть выбор, останавливайтесь на самом простом, наиболее знакомом слове, которое точно передает то, что вы хотите сказать.

Невербальные компоненты

Из нашего обсуждения вы должны помнить, что невербальными компонентами презентации речи являются голосовые характеристики, артикуляция и телесные действия.

К голосовым характеристикам относят высоту, громкость, темп речи и качество (интонацию, тембр или звучание голоса). Убедитесь, что ваши слушатели находят ваш голос не слишком высоким и не слишком низким, а вашу речь — не слишком быстрой и не слишком медленной.

Голосовые характеристики *— высота, громкость, темп и звуковые качества речи.*

«Дамы и господа... мой ли это голос?.. Я никогда раньше не слышал, как он звучит из динамиков. Он кажется таким незнакомым. Эй. Эй. Не могу поверить, что это я. Что за странное чувство. Раз, два, три... Эй. Вау...»

Артикуляция — это придание звукам речи формы, превращающей их в распознаваемые оральные символы, сочетание которых образует слово. Артикуляцию часто путают с произношением, формой и акцентированием различных слогов слова. К примеру, в слове *статистика* артикуляция относится к формированию десяти звуков (с-т-а-т-и-с-т-и-к-а), а произношение — к группированию и акцентированию звуков (ста-тис́-ти-ка). Если вы не уверены в том, как следует произносить какое-то слово, воспользуйтесь словарем.

Артикуляция *— придание звукам речи формы, превращающей их в распознаваемые оральные символы, сочетание которых образует слово.*

Произношение *— форма и акцентирование различных слогов слова.*

Проследите, не добавляете ли вы звук там, где его не должно быть (ath*a*lete вместо athlete), не пропускаете ли имеющийся звук (libary вместо library), не меняете ли звуки местами (rev*a*lent вместо rel*e*vant), не искажаете ли их (tru*f* вместо tru*th*). Хотя некоторые из нас имеют постоянные проблемы с артикуляцией, которые требуют вмешательства логопеда (например, систематически заменяют *th* на *s* в своей речи), большинство людей страдают небрежным произношением, которое можно легко исправить.

Убедитесь, что вы не допускаете две наиболее распространенные артикуляционные ошибки: нечеткое произношение звуков (слияние звуков и слов) и отбрасывание окончаний слов. Разговорный английский отличается слитным произношением звуков. Например, большинство людей, скорее всего, скажут «tha-table» вместо «that table» (тот стол) — все дело в том, что слишком трудно произнести подряд два звука «t». Но многие из нас нечетко произносят звуки и опускают окончания слов в чрезмерной степени. Случай, когда говорят «Who ya gonna see?» вместо «Who are you going to see?», иллюстрируют обе эти ошибки. Если ваша речь «нечленораздельна», поскольку вы торопитесь и нечетко произносите звуки, то вы можете добиться заметного прогресса, посвящая 10-15 минут трижды в неделю чтению вслух отрывков из книг и пытаясь тщательно артикулировать каждый звук. Некоторые педагоги советуют «пережевывать» слова, т. е. убеждаться, что губы, челюсти и язык двигаются должным образом при каждом произносимом вами звуке. Как и в случае большинства других проблем с произнесением речи, ораторы должны добросовестно заниматься по несколько дней в неделю в течение многих месяцев, чтобы добиться заметных успехов.

На рис. 16.1 перечислены некоторые из распространенных трудных слов, которые люди часто произносят неправильно.

Серьезной проблемой ораторов, представляющих различные культуры или живущих в разных регионах страны, является их *акцент*: изменения формы слов, интонация и речевые привычки, типичные для коренных жителей страны, региона и даже штата или города. Когда же человеку следует заняться смягчением или устранением того или иного акцента, который может у него быть? Если ваш акцент настолько «неуклюж» или не соответствует ожиданиям людей, что вам трудно эффективно общаться, или если вы собираетесь посвятить себя педагогике, работе на радио и телевидении или другой профессии, где акцент может негативно сказаться на результатах вашей деятельности, вам следует предпринять усилия по его смягчению или устранению.

Телесные действия включают в себя выражение лица, жесты, позу и движение. Мы обсуждали их в главе 4, а в этом разделе мы сосредоточим внимание на тех аспектах этого невербального поведения, которые вам будет необходимо учесть при публичном выступлении.

Убедитесь, что ваше выражение лица (движения рта и глаз) соответствуют тому, что вы говорите в данный момент. Слушатели реагируют негативно на каменное выражение лица, постоянные гримасы и сердитые взгляды. Слушатели реагируют позитивно на открытое и искреннее выражение лица, которое отражает ваши мысли и чувства. Активно размышляйте о том, что вы говорите, и ваше лицо примет соответствующее выражение.

Жесты — это движения рук, кистей и пальцев, которые что-то описывают и подчеркивают. Если жестикуляция дается вам нелегко, вероятно, лучше не заставлять себя жестикулировать во время выступления. В целях стимуляции жестов оставляйте руки все время свободными — это поможет вам «совершать естественные действия». Если вы сцепите руки у себя за спиной, обхватите ораторскую трибуну или засунете руки в карманы, то не сможете жестикулировать естественным образом, даже если того захотите.

Телесные действия *— выражение лица, жесты, поза и движение.*

Выражение лица *— движения рта и глаз.*

Жесты *— движения рук, кистей и пальцев.*

Подумайте об этом
Проблемы с голосом и артикуляцией

Определите свою основную проблему с голосом и артикуляцией (например, монотонная речь или невнятное произношение слов). Мысленно наметьте план работы над этой проблемой.

Поза — это положение или осанка тела. Прямая осанка и расправленные плечи во время выступления говорят аудитории о вашей уравновешенности. Сутулящиеся ораторы могут производить неблагоприятное впечатление, в частности, казаться не слишком уверенными в себе или беспечными. Если вы замечаете, что, произнося речь, приняли какое-то необычное положение, возвращайтесь к выпрямленной позе, так чтобы ваш вес распределялся равномерно на обе ноги.

Движение имеет отношение к перемещению всего тела. В идеале, движение должно помочь сосредоточиться на речевых переходах, выделить идеи или привлечь внимание к определенному аспекту речи. Избегайте таких немотивированных движений, как подскакивание и раскачивание, переступание с ноги на ногу или хождение из одного конца аудитории в другой. В начале своей речи стойте прямо на обеих ногах.

Уравновешенность относится к уверенности в своих манерах. Уравновешенный оратор способен избежать навязчивых действий, которые отвлекают слушателей, например, он не станет снимать или надевать очки, причмокивать языком, облизывать губы или почесывать нос и руки. Как правило, негативно все, что привлекает к себе внимание, а позитивно любое действие, которое подкрепляет важную идею.

Слово	Правильно	Неправильно
Arctic	arc̀-tic	ar̀-tic
Athlete	ath̀lete	ath̀a-lete
Family	faḿ-a-ly	faḿ-ly
February	Feb̀-ru-ary	Feb̀-yu-ary
Get get	git	
Larynx	le r̀-inks	la r̀-nix
Library	lýbrer-y	lý-ber-y
Particular	par-tik̀-yu-ler	par-tik̀-ler
Picture	pić-ture	pitch̀-er
Recognize	rek̀-ig-nize	rek̀-a-nize
Relevant	re l̀-e-vant	rev́-e-lant
Theater	theé-a-ter	thee-aý-ter
Truth	truth	truf
With	with	wit или wid

Рис. 16.1. *Трудные слова*

Аналогичным образом, уравновешенный оратор способен контролировать во время выступления свою нервозность — тема, которая будет обсуждаться далее в этой главе.

В этом разделе мы рассмотрели несколько элементов произнесения речи, которыми, как может показаться, особенно трудно овладеть инвалидам. Врезка «Разные голоса» демонстрирует, что, невзирая на очевидные физические недостатки, люди могут обрести уверенность в себе и преуспеть в ораторском искусстве.

> ***Поза*** *— положение или осанка тела.*
> ***Движение*** *— перемещение всего тела.*
> ***Уравновешенность*** *— уверенность в своих манерах.*

ОВЛАДЕНИЕ РАЗГОВОРНЫМ СТИЛЕМ

В практике своей речи, так же как и в самой речи, конечной оценкой вашего выступления является то, насколько умело вы используете свои голосовые и невербальные компоненты с тем, чтобы овладеть разговорным стилем, манерой выступления, которую ваши слушатели воспринимают как разговор. К пяти компонентам разговорного стиля относятся: энтузиазм, экспрессивность речи, беглость, прямота (контакт глаз) и спонтанность.

> ***Разговорный стиль*** *— манера выступления, которую слушатели воспринимают как разговор.*

Энтузиазм

Энтузиазм — это воодушевленное или страстное отношение к теме. Если во время выступления вам не удается воодушевиться естественным образом, убедитесь, что тема доклада вас действительно волнует. Даже обычно восторженным людям может быть трудно говорить с энтузиазмом, когда они выбирают скучную тему. Затем поразмышляйте над тем, какую пользу извлекут слушатели из вашего доклада. Если вы убеждены, что можете сообщить нечто заслуживающее внимания, то, вероятно, почувствуете и продемонстрируете больший энтузиазм.

Чтобы понять важность энтузиазма, подумайте, как изменится ваше отношение к лекции в зависимости от того, скажет ли преподаватель: «Я испытываю настоящий восторг от того, что буду говорить вам о геологии (истории, английской литературе)» или «Я бы предпочел заняться чем угодно, только не рассказывать вам об этом предмете». Оратора, который выглядит воодушевленным и говорит с энтузиазмом, будут слушать, а его идеи запомнят лучше (Williams & Ware, 1976).

> ***Энтузиазм*** *— воодушевленное или страстное отношение к теме.*

Экспрессивность речи

Важнейшим признаком энтузиазма является экспрессивность речи — голосовые контрасты в высоте звука, громкости, темпе и стиле, которые влияют на то, какой смысл извлекают слушатели из произносимых вами фраз. Полное отсутствие экспрессивности речи ведет к монотонности — звучанию голоса, при котором высота, громкость и темп остаются постоянными, так что слова, идеи или фразы не отличаются заметным образом друг от друга. Хотя немногие люди говорят по-настоящему монотонным голосом, многие сильно ограничивают свои возможности, используя только два-три уровня высоты и сохраняя громкость и темп относительно неизменными. Полная или почти полная монотонность не только убаюкивает аудиторию, но, что более важно, уменьшает вероятность того, что вы будете поняты слушателями.

РАЗЛИЧНЫЕ ГОЛОСА

Вы еще и коротышка!

Доктор Сучжэн Чжань

Хотя почти каждый начинает нервничать при мысли о выступлении на публике, некоторые люди оказываются в более трудной ситуации, чем остальные. В этом отрывке доктор Чжань рассказывает о проблемах, которые многим покажутся почти неразрешимыми. Она же не только справилась с ними, но и использовала их как мотивацию к достижению успеха.

«В четырехлетнем возрасте я заболела одновременно пневмонией и полиомиелитом. Не уверенные в том, страдаю ли я полиомиелитом, семь из восьми врачей, которые смотрели меня, — все они практиковали западную медицину, — сказали моим родителям, что им не стоит рассчитывать на мое выздоровление. Китайский астролог, у которого консультировалась моя мать, также дал мрачный прогноз. Несмотря на все эти пессимистические предсказания, я боролась за свою жизнь, пусть она и висела на волоске. То, что я была прикована к постели, причиняло мне моральные мучения, столь же сильные, как и физическая боль. Но я была полна решимости встать на ноги.

Мы покинули Китай, когда армии коммунистов прошли победным маршем по стране. Мы поселились в Гонконге. Пробыв там полтора года, мы перебрались в Малайзию. Годы жизни в Малайзии были самым счастливым периодом моего детства, даже несмотря на то, что мне постоянно приходилось отбиваться от нападок детей, которые бегали за мной, крича: «*Байка! Байка!*» («Калека! Калека!» на диалекте хоккиен, широко распространенном в Малайзии). Насмешки детей значили немного, поскольку я прекрасно училась. Я завоевывала одну награду за другой по общешкольной программе, а также по музыке и ораторскому мастерству. Всякий раз, когда школу посещали важные гости, мой учитель просил меня продекламировать что-нибудь перед классом.

Когда мне было 12 лет, случилось знаменательное событие, которое наложило отпечаток на всю мою жизнь. В тот год в моей школе проводился музыкальный концерт, и я была в числе учеников, которых выбрали для игры на рояле. Я сумела без каких-либо проблем взобраться по ступенькам, ведущим на сцену, но когда я шла по ней, то упала. В зале раздался чей-то громкий и отчетливый голос: «Воспитательница! *Байке* нельзя разрешать выступать на публике». Я встала, прежде чем кто-либо успел подняться на сцену, чтобы мне помочь, и, заливаясь слезами, бросилась к роялю и начала играть. Благодаря тому, что я сумела это сделать, я почувствовала себя по-настоящему сильной. После этого я уже никогда не боялась насмешек».

Независимо от расовой и культурной среды, большинство инвалидов должны научиться находить баланс между желанием добиться физической независимости и потребностью заботиться о себе, не перенапрягая свой организм.

Я часто задавалась вопросом, была бы я другим человеком, не имей я физических недостатков. Я не знаю ответа, хотя нет сомнений, что инвалидность наложила отпечаток на мою жизнь. Но в то же время я обычно не *чувствую себя* инвалидом — и, следовательно, не *веду себя* как инвалид. Поэтому люди перестают относиться ко мне как к инвалиду. Однако, без сомнения, мое физическое состояние повлияло на жизнь моих родителей, сестры, мужа, других членов семьи и некоторых близких друзей. Им пришлось научиться не прятать меня дома, не испытывать смущение от того, как я выгляжу или реагирую на людей, которые говорят мне разные глупости, и не упрекать меня за те повышенные требования, которые мое состояние накладывает на них. Возможно, самое трудное для тех, кто живет с инвалидами, — это понять, когда и как предложить им свою помощь.

Так является ли помехой физический недостаток? Все зависит от установки человека. Несколько лет назад я поведала подруге о том, как однажды я сказала чиновнику, курировавшему программу позитивных действий* (довольно язвительным тоном, поскольку я не верю в такой подход к борьбе с расовой дискриминацией, который основан на подсчете количества принятых на работу цветных), что организация, которая меня наняла, втройне счастлива, так как она может считать меня цветной, женщиной и инвалидом. Он ответил: «Почему вы не просите их сосчитать вас четыре раза?.. Не забудьте, что вы еще и коротышка!»

Источник: Making Waves. Asian Women United, 1989.

Экспрессивность речи *— голосовые контрасты в высоте звука, громкости, темпе и стиле, которые влияют на то, какой смысл извлекают слушатели из произносимых оратором фраз.*

Монотонность *— звучание голоса, при котором высота, громкость и темп остаются постоянными, так что слова, идеи или фразы не отличаются заметным образом друг от друга.*

Например, если фразу «Мы должны судить людей, склонных к домашнему насилию» произнести монотонным голосом, слушатели не будут уверены в том, что именно оратор хочет сообщить. Чтобы понять, как экспрессивность речи влияет на смысл, прочитайте эту фразу вслух четыре раза. В первом случае сделайте ударение на слове *мы*, во втором — на слове *должны*, в третьем — на *судить*, а в четвертом — на *людей, склонных к домашнему насилию* (рис. 16.2).

Когда вы делаете ударение на *мы*, то отвечаете на вопрос: «Кто сделает это?». Когда вы выделяете слово *должны*, то даете ответ на вопрос: «Насколько это важно?». Когда вы подчеркиваете слово *судить*, то отвечаете на вопрос: «Что мы намерены сделать?».

* Позитивные действия — политическая программа, направленная на ликвидацию расовой дискриминации. — *Примеч. перев.*

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Наблюдение за голосом и телесными действиями

Воспользуйтесь одним из этих методов, чтобы проследить за своим невербальным поведением.

Произнесите часть своей речи перед зеркалом, чтобы посмотреть, как вы выглядите, когда говорите. (Хотя некоторым ораторам этот метод очень помогает, для других он оказывается травмирующим опытом.)

Сделайте видеозапись своего доклада и просмотрите ее с целью анализа.

Попросите друга послушать, как вы репетируете свою речь. Дайте ему ряд указаний, например, «Поднимай руку всякий раз, когда я начинаю раскачиваться вперед и назад». Получая обратную связь в тот момент, когда вы совершаете какое-то действие, вы можете научиться осознавать его и вносить немедленные поправки.

Мы должны судить людей, склонных к домашнему насилию.
Мы *должны* судить людей, склонных к домашнему насилию.
Мы должны *судить* людей, склонных к домашнему насилию.
Мы должны судить *людей, склонных к домашнему насилию*.

Рис. 16.2. *Экспрессивность речи*

Когда вы делаете ударение на фразе *людей, склонных к домашнему насилию,* дается ответ на вопрос: «Кого будут судить?». Чтобы гарантировать понимание аудитории, ваш голос должен быть достаточно экспрессивным, определяя оттенки смысла.

Спонтанность

Ораторы, отличающиеся энтузиазмом и экспрессивностью речи, скорее всего, произнесут свою речь в спонтанной манере. Спонтанность означает настолько чуткое отношение к собственным идеям, что речь кажется такой же естественной, как оживленный разговор, несмотря на то, что она была тщательно подготовлена.

> ***Спонтанность*** *— настолько чуткое отношение к собственным идеям, что речь кажется такой же естественной, как оживленный разговор, несмотря на то, что она была тщательно подготовлена.*

Как же можно добиться того, чтобы ваша продуманная и отрепетированная речь выглядела спонтанной? Усвойте *идеи* речи — не *запоминайте слова*. Предположим, кто-то спрашивает вас о маршруте, которым вы едете на работу. Поскольку вы знакомы с маршрутом, то вам нет необходимости его записывать или запоминать — вы можете описать его спонтанно, так как вы «знаете его». Вы добиваетесь спонтанности в своих выступлениях, узнавая содержащиеся в вашей речи идеи так же хорошо, как вы знаете маршрут, которым следуете на работу.

Беглость

Эффективное произнесение речи отличается беглостью — отсутствием колебаний и таких речевых помех, как «э», «так», «понимаете» и «как бы» (см. главу 4). Беглости можно добиться за счет осознания и тренировки. Научитесь слышать свои речевые помехи, попросив друга послушать, как вы упражняе-

РАЗВИТИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАВЫКОВ Энтузиазм

Навык	*Использование*	*Процедура*	*Пример*
Использование своего голоса и телесных действий с тем, чтобы показать аудитории, что вы воодушевлены темой и возможностью говорить о ней с аудиторией.	Обеспечение того, что аудитория воспримет информацию как важную и имеющую к ней непосредственное отношение.	1. Убедитесь, что тема вас по-настоящему волнует. 2. Во время выступления воссоздайте свое первоначальное чувство воодушевления. 3. Старайтесь, чтобы это чувство воодушевления было разделено аудиторией.	Когда Триша репетировала свой доклад о канадской провинции Альберта, она сосредоточилась на чувстве благоговения, которое испытала, когда впервые увидела гряду горных вершин. Она также вспомнила, как ей хочется, чтобы ее слушатели «ощутили» то, что она пережила.

РАЗВИТИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАВЫКОВ Экспрессивность речи

Навык	Использование	Процедура	Пример
Использование контрастов в высоте, громкости, темпе и стиле.	Выражение смысла, который слушатели должны извлечь из произносимых вами фраз.	1. Определите слова, которые вы хотите выделить, чтобы наилучшим образом выразить намеченные вами идеи. 2. Повысьте тон или громкость своего голоса при произнесении ключевых слов.	Подумав о том, что он хочет подчеркнуть, Маркес сказал: «Вы должны обхватить *левой рукой нижнюю часть* биты».

тесь, и обратить на них ваше внимание. Учась их слышать, вы обнаружите, что можете устранить их во время тренировок и, в конце концов, из самой речи.

> ***Беглость*** *— отсутствие колебаний и таких речевых помех, как «э», «так», «понимаете» и «как бы».*

Зрительный контакт

Зрительный контакт при публичном выступлении предполагает направление своего взгляда на разные группы людей во *всех частях* аудитории на протяжении всего выступления. Если вы смотрите на людей, а не в свои записи или в потолок, пол или окно, каждый в аудитории воспримет вас как отличающегося хорошим зрительным контактом.

> ***Зрительный контакт*** *— направление своего взгляда на разные группы людей во всех частях аудитории на протяжении всего выступления.*

Один из способов обеспечения зрительного контакта — представить свою аудиторию в виде ряда групп, сидящих в разных частях помещения. Затем, наугад, поговорите в течение 4–6 секунд с каждой группой. Например, поговорите в течение нескольких секунд с группой в заднем левом конце зала, затем посмотрите на людей в дальнем правом конце, далее переведите взгляд на группу в средней части зала, группу спереди слева, а потом на группу спереди справа. После этого можно поменять порядок на обратный, начав с заднего правого конца аудитории. В конце концов вы обнаружите, что следуете случайному паттерну, обращая взгляд на все группы в течение периода, равного нескольким минутам. Подобный паттерн гарантирует, что вы не затратите непропорционально большого количества времени, разговаривая с теми, кто находится перед вами или в центре зала.

Поддержание зрительного контакта помогает вашей речи в нескольких отношениях.

1. Аудитория сосредоточивает свое внимание на речи. Если ораторы не смотрят на нас во время своего выступления, маловероятно, что мы станем следить за ними взглядом. Это нарушение взаимного зрительного контакта часто мешает аудитории сосредоточиться на сообщении оратора.

2. Растет доверие аудитории к вам как к оратору. Скорее всего, вы проявите скептицизм в отношении людей, которые не смотрят вам в глаза во время разговора, так и аудитория отнесется с недоверием к оратору, который на нее не смотрит. Зрительный контакт воспринимается как признак искренности. Ораторов, которые неспособны сохранять зрительный контакт со слушателями, почти всегда воспринимают как неуверенных в себе, а нередко как неискренних или нечестных (Burgoon, Coker & Coker, 1986).

3. Вы видите, как аудитория реагирует на вашу речь. Слушатели, которые проявляют внимание, ве-

РАЗВИТИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАВЫКОВ Спонтанность

Навык	Использование	Процедура	Пример
Чуткое отношение к идеям, содержащимся в вашей речи.	Обеспечение того, чтобы слушатели воспринимали вашу речь как живую и естественную, хотя она была тщательно подготовлена.	1. Усвойте идеи, содержащиеся в вашей речи. 2. Во время каждого практического занятия выражайте идею и ее развитие несколько иным языком.	Когда Конни рассказывала о дневном уходе за детьми, то решила привести пример из своей жизни, который она не планировала использовать в докладе.

РАЗВИТИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАВЫКОВ Зрительный контакт

Навык	Использование	Процедура	Пример
Прямой взгляд на слушателей при обращении к ним.	Усиление чувства взаимодействия.	1. Осознанно смотрите на лица людей в аудитории, когда произносите речь. 2. Если вы замечаете, что смотрите в сторону, постарайтесь снова направить взгляд на слушателей.	Когда Билл рассказывал, как можно подать заявку на кураторскую работу с другими студентами, он обращался к людям, сидящим в конце зала. Когда он взглянул в свои записи, чтобы убедиться, что он ничего не забыл, то обнаружил, что продолжает смотреть в свою шпаргалку, а не на аудиторию. Переходя к следующему пункту своего доклада, он заставил себя посмотреть на людей, сидевших в передней правой части зала.

роятно, будут больше времени смотреть прямо на вас. Слушатели, которые не проявляют внимания, скорее всего, будут зевать, смотреть в окно и сидеть, опустив голову. Следя за поведением аудитории, вы можете определить, что вам нужно изменить в своем докладе, добавить к нему или убрать из него. Становясь более опытными, ораторы могут полнее и лучше использовать информацию, которую они получают о слушателях посредством подержания с ними зрительного контакта.

РЕПЕТИЦИЯ

На этой стадии подготовки вы готовы приступить к репетиции — тренировке произнесения своей речи вслух. В этом разделе мы рассмотрим график подготовки и тренировки, использование записей, использование наглядных пособий и указания по эффективной репетиции.

Репетиция *— тренировка произнесения своей речи вслух.*

График подготовки и тренировки

Неопытные ораторы часто полагают, что готовы произнести речь, как только они составили ее конспект. Но речь, которую не репетируют, скорее всего, будет менее эффективной, чем она могла бы быть, посвяти вы достаточное количество времени ее тренировке. Если вы не являетесь опытным оратором, постарайтесь закончить составление конспекта своего выступления, по меньшей мере, за два дня до него, с тем чтобы у вас было достаточно времени на просмотр, оценку и осмысление всех аспектов речи. На рис. 16.3 дан график, полезный при подготовке речи в учебной аудитории.

Существует ли реальная связь между временем подготовки речи и ее эффективностью? Исследование Мензела и Кэррела (Menzel & Carrel, 1994) экспериментально подтверждает общую гипотезу, согласно которой более продолжительная тренировка ведет к лучшему выступлению. Они пришли к выводу, что «значимость повторения вслух, по всей видимости, отражает следующий факт: вербализация проясняет мысль. Тем самым устная репетиция помогает добиться успеха во время фактического произнесения речи».

Использование записей во время выступления

Записи к речи включают в себя конспект речи в виде слов или фраз, а также труднозапоминаемую информацию, такую как цитаты и статистический материал. Оптимальные записи состоят из ключевых слов или фраз, которые помогают активизировать вашу память. Записи будут вам наиболее полезны в том случае, когда они состоят из минимально возможного количества слов, написанных буквами, достаточно крупными, для того чтобы их можно было сразу же увидеть. Многие ораторы сокращают свой конспект до отдельных слов или фраз.

Записи к речи *— конспект речи, а также используемые цитаты и статистический материал.*

7 дней (или более) до выступления	Выберите тему; начинайте исследование.
6 дней	Продолжите исследование.
5 дней	Напишите конспект основной части доклада.
4 дня	Поработайте над вступлением и заключением.
3 дня	Завершите конспект; поберите дополнительный материал, если он необходим; подготовьте все наглядные пособия.
2 дня	Первая репетиция.
1 день	Вторая репетиция.
Назначенная дата	Произнесение речи.

Рис. 16.3. *График подготовки речи*

Если ваша речь будет длиться от трех до пяти минут, вам достаточно иметь одну-две карточки с записями размером 8×12 см. В случае 5–10-минутной речи можно ограничиться двумя-четырьмя карточками того же размера: одна карточка для изложения целей и вступления, одна или две — для основной части доклада и одна — для заключения. Если ваша речь содержит важную цитату или большое количество статистических данных, возможно, вам понадобится записать их подробно на отдельных карточках. На рис. 16.4 показаны два типовых набора записей, взятых из основной части подготовительного конспекта, описанного в главе 14.

Репетируя, пользуйтесь записями, как бы вы стали делать это во время своего выступления. Либо положите их на ораторскую трибуну, либо держите их в одной руке, обращаясь к ним только в случае необходимости. Ораторы часто обнаруживают, что составление карточек настолько эффективно, помогая закрепить в памяти основные идеи, что во время подготовки или позднее, в ходе самого выступления, им нет никакой необходимости пользоваться записями.

Использование наглядных пособий

Многие ораторы полагают, что стоит им подготовить хорошие наглядные пособия, и у них не будет никаких проблем с использованием их в своем докладе. Однако нередко доклады с хорошими наглядными пособиями становятся скомканными ввиду отсутствия тщательной подготовки к ним. Вот несколько указаний, помогающих подготовиться к эффективному использованию наглядных пособий в своей речи.

1. Тщательно планируйте, когда использовать наглядные пособия. Укажите в своем конспекте (или в своих записях к речи), в каком именно месте доклада вы воспользуетесь наглядным пособием и когда вы его уберете. Поработайте над фразами, которыми вы предварите показ наглядных пособий, и опробуйте различные способы их демонстрации, де-

Карточки с фразами	**Карточки со словами**
Многим ли докучали продавцы?	**Докучали?**
Три критерия: проц. ставка, сбор, льготы	3 крит.
1-й кр.: оценка ПС	ПС
ПС взимаются в %	проценты
в среднем 18%	18 сред.
до 21%	21 макс.
начиная с 6–8%, но ограничения	6–8
колеблющиеся или фиксированные ПС	колеблющиеся фиксированные
колеблющиеся меняются	меняются
фиксированные остаются неизменными	остаются неизменными
Итог по ПС, следующий кр.	Итог
2-й кр.: оценка годового сбора	Годовой сбор
ГС, взимаемый компанией меняется	сборы меняются
у некоторых нет ГС	от 0
у большинства в среднем $25	сред. $25
Итог по ПС, сборы, сравнить преим.	Итог
3-й кр.: сравнение льгот — дополнит.	Льготы — дополнит.
вычеты	вычеты
мили за частые полеты	част. полеты
скидки	скидки
Л. не перевешивают факторы	не перевешивают
Итак, 3 кр. ПС, сборы, льготы	Итак, 3 кр.

Рис. 16.4. *Два примера карточек с записями для доклада о критериях выбора кредитных карт*

Наглядные пособия могут сделать ваше выступление более ярким.

лая это до тех пор, пока вы не будете уверены, что их увидит каждый человек в аудитории.

2. Учитывайте потребности слушателей. Если наглядное пособие, которое вы планируете использовать, прямо не способствует повышению внимания слушателей к информации по вашей теме, пониманию или запоминанию ее, тогда, возможно, стоит отказаться от него.

3. Демонстрируйте наглядные пособия, только когда говорите о них. Поскольку наглядные пособия привлекают к себе внимание аудитории, показывайте их только тогда, когда говорите о них, и убирайте их из поля зрения, когда они перестают находиться в центре внимания.

Часто одно наглядное пособие содержит несколько элементов информации. Чтобы удержать внимание аудитории на определенном элементе, снабдите наглядное пособие чехлами. Тогда, переходя от одной части наглядного пособия к другой, вы можете убрать чехлы, чтобы показать ту часть пособия, которую вы в этот момент обсуждаете.

4. Рассказывайте о наглядном пособии, когда вы его демонстрируете. Вы знаете, что именно должны увидеть слушатели в наглядном пособии. Скажите своим слушателям, куда им направить свой взгляд, объясняйте значение различных частей пособия и интерпретируйте цифры, символы и проценты.

5. Показывайте наглядные пособия так, чтобы каждый в аудитории мог их видеть. Держите наглядное пособие на расстоянии от себя и поворачивайте его к разным частям аудитории. Если вы помещаете наглядное пособие на классную доску, стенд или каким-то образом вывешиваете его, стойте с одной стороны и указывайте рукой, которая находится ближе к пособию. Если наглядное пособие необходимо развернуть или разложить, принесите с собой прозрачную ленту и прикрепите его к доске или стене так, чтобы оно не свернулось.

6. Обращайтесь к своим слушателям, а не к наглядному пособию. Возможно, вам понадобится время от времени обращаться лицом к наглядному пособию, но важно поддерживать зрительный контакт со своими слушателями в максимальной степени, частично для того, чтобы вы могли оценить, как они реагируют на ваш визуальный материал. Когда докладчики увлекаются своими наглядными пособиями, они, как правило, полностью утрачивают контакт с аудиторией.

7. Будьте внимательны при передаче объектов по аудитории. Люди разглядывают, читают, вертят и осмысляют все, что попадает им в руки. Увлекшись этим, они могут перестать вас слушать. Удерживайте внимание людей, указывая им, на что они должны смотреть и когда они должны слушать вас.

Принципы эффективной репетиции

Период эффективной репетиции включает в себя тренировку речи, ее анализ и повторную тренировку.

Первая тренировка

1. Сделайте аудиозапись практического занятия. Если у вас нет магнитофона, постарайтесь его одолжить. Возможно, вам также понадобится присутствие друга во время вашей тренировки.
2. Прочитайте конспект речи один или два раза, чтобы освежить в памяти идеи. Затем спрячьте конспект. Воспользуйтесь карточками с записями, которые вы собираетесь использовать в своем выступлении.
3. Сделайте так, чтобы условия тренировки как можно больше напоминали обстановку во время выступления, включая использование подготовленных вами наглядных пособий. Встаньте и обратитесь лицом к своей воображаемой аудитории. Представьте себе, что стулья, лампы, книги и другие объекты в комнате, где вы практикуете, — это люди.
4. Зафиксируйте время начала своей речи.
5. Начните говорить. Продолжайте до тех пор, пока не произнесете всю речь.
6. Зафиксируйте время окончания речи. Подсчитайте продолжительность речи для этой первой тренировки.

Общайтесь!

Использование новых технологий

Сделайте видеозапись репетиции своей речи. Просматривая видеозапись, обратите внимание на свой энтузиазм, экспрессивность речи, беглость, спонтанность и зрительный контакт.

Определите, где ваша речь была особенно эффективной и какие части выступления вам необходимо улучшить. Затем поработайте над теми местами в вашей речи, которые, на ваш взгляд, требуют к себе наибольшего внимания. После нескольких репетиций перепишите эти отрывки. Вы получите удовлетворение от достигнутого прогресса.

Анализ

Воспроизведите запись. Снова просмотрите свой конспект. Не упустили ли вы какие-то ключевые идеи? Не обсуждали ли вы слишком долго какой-то один пункт и недостаточно долго — другой? Прояснили ли вы каждый из своих пунктов? Попытались ли вы подстроиться под свою предполагаемую аудиторию? (Если на репетиции присутствовал друг или родственник, пусть он поможет вам при анализе.) Оказались ли эффективными ваши карточки с записями? Внесите все необходимые изменения, прежде чем переходить ко второй репетиции.

Вторая тренировка

Проделайте шесть шагов, намеченных для первого занятия. Вторая тренировка, проведенная сразу же после анализа первой, поможет вам внести поправки, которые помогут улучшить вашу речь.

После того как вы завершите одну полную репетицию, состоящую из двух практических занятий и анализа, сделайте перерыв до вечера или до следующего дня. Хотя возможно, что вам понадобится просмотреть текст речи еще один или несколько раз, не стоит втискивать все практические упражнения в один долгий репетиционный период. Возможно, вы обнаружите, что очень полезна индивидуальная практика перед самым сном; когда вы будете спать, ваше подсознание продолжит работать над речью. В результате вы, скорее всего, обнаружите, что добились заметного прогресса в произнесении речи, когда станете тренироваться снова на следующий день.

Сколько раз вам проводить тренировку, зависит от многих факторов, включая ваш опыт, ваше знакомство с предметом и продолжительность вашей речи.

Достижение спонтанности

Упражняясь в произнесении речи, постарайтесь усвоить ее, а не запомнить. Не забудьте, что запоминание речи предполагает многократное повторение, пока вы не сможете произносить ее слово в слово без записей. Усвоение речи предполагает понимание идей, содержащихся в ней, а также возможность иной словесной формулировки идей во время каждой репетиции. Чтобы проиллюстрировать метод усвоения речи, давайте воспользуемся в качестве основы тренировки частью конспекта речи, посвященной критериям выбора кредитных карт. Этот раздел конспекта содержит следующее:

А. Процентные ставки — это проценты, которые компания взимает с вас, чтобы сохранить баланс на вашей карте после просроченной даты.

1. По большинству кредитных карт взимается, в среднем, 18%.

> ***Усвоение речи*** *— понимание идей, а также способность формулировать их по-разному во время каждой репетиции.*

Теперь давайте рассмотрим три практических занятия, которые сосредоточены на этом небольшом разделе конспекта.

Первое занятие. «Процентные ставки — это проценты, которые компания взимает с вас, чтобы сохранить баланс на вашей карте после просроченной даты. По большинству кредитных карт взимается 18%. Вы слышали? — 18%».

Второе занятие. «Процентные ставки — это проценты, которые компания взимает с вас, когда вы не оплачиваете счета полностью и остаетесь должны компании. По большинству кредитных карт взимается, в среднем, 18% — задумайтесь над этим, 18%. Поэтому если вы не оплачиваете счет, вам придется платить ежемесячно намного больше денег, чем вы предполагали».

Третье занятие. «Процентные ставки — это проценты, которые компания взимает с вас, когда вы не оплачиваете счета полностью — вы можете накопить большой долг, если не платите вовремя. По большинству кредитных карт взимается, в среднем, 18%. Вы слышали? Восемнадцать процентов каждый раз, когда вы можете получить практически любую ссуду за менее чем 10%».

Заметьте, что пункт А и подпункт 1 конспекта представлены в трех вариантах. Как можно увидеть на этом примере, суть конспекта отражена в каждом из вариантов. Поскольку вы каждый раз вносили небольшие изменения, это позволит достичь спонтанности при произнесении речи. В своей речи вы, вероятно, используете ту словесную форму, которая для вас наиболее значима, и при этом будете уверены, что донесете до слушателей ключевой пункт.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Записи репетиций

В своей рабочей тетради под пунктом 16.2 сделайте отдельную запись для каждой репетиции, на которой вы произносили речь так, как будто вас слушают люди.

Для своей первой репетиции укажите, сколько времени вы говорили. Затем выпишите две или три фразы, сосредоточив внимание на том, что получилось удачно и что вам нужно улучшить.

Для каждой дополнительной репетиции речи укажите, в каком месте речи вы внесли изменения, чтобы повысить к ней интерес, прояснить какие-то моменты и добиться позитивного отношения к вам и вашей теме. Кроме того, укажите, где вы внесли изменения, чтобы улучшить язык, манеру произнесения речи и использование наглядных пособий.

Наконец, ответьте на следующие вопросы: Сколько раз вы произносили вслух эту речь?

Когда вы почувствовали, что хорошо усвоили идеи речи?

ПРЕОДОЛЕНИЕ НЕРВОЗНОСТИ

Безусловно, наиболее часто задаваемым вопросом о публичных выступлениях является следующий: «Как мне справиться с нервозностью?». Важно осознать, что о нервозности, связанной с выступлением, сообщает почти каждый, причем все мы можем научиться эту нервозность преодолевать.

Давайте начнем с определения того, что представляет собой нервозность. Назовем ли мы это нервозностью, волнением перед выходом на сцену, страхом перед аудиторией, застенчивостью, стеснительностью, боязнью выступления или каким-то иным термином, суть этого чувства останется неизменной: страх или тревога, связанные с взаимодействием во время публичного выступления.

***Нервозность** — страх или тревога, связанные с публичным выступлением.*

Многое из того, что нам известно о страхе перед аудиторией, почерпнуто из исследований, проведенных Джеймсом Маккроски, который разработал наиболее валидный инструмент для оценки того, что он называет боязнью коммуникации. Рубрика «Исследования ученых» знакомит вас с его научной программой.

Хотя мы можем испытывать некоторую нервозность в любой ситуации, большинство из нас ощущают ее чаще всего во время публичного выступления. В определенной мере эта нервозность носит когнитивный характер, то есть мы мысленно предвосхищаем, как мы, скорее всего, будем нервничать. В значительной степени нервозность носит поведенческий характер, то есть она имеет объективные признаки. Например, у нас начинаются спазмы в животе, потеют ладони, пересыхает горло, и мы можем употреблять такие связующие слова и выражения, как «гм», «как бы» и «понимаете». Временами люди начинают избегать выступлений на публике или говорить как можно короче, когда требуется произнести речь.

Чтобы справиться с нервозностью, помните, что страх — это не вопрос «или-или»; это *вопрос степени*. Большинство из нас находится где-то между двумя крайностями полного отсутствия нервозности и всеохватывающего страха. Все дело в том, что нервозность, связанная с выступлением на публике, — вполне *нормальное* явление.

Многие из нас полагают, что было бы лучше, если бы мы могли полностью избавиться от нервозности. Но Джералд Филлипс (Phillips, 1977), специалист в области речи, который более 20 лет занимался изучением нервозности, связанной с публичным выступлением, говорит, что это не так. Филлипс заметил, что «научение происходит лучше всего, когда организм находится в состоянии напряжения». Фактически, небольшая нервозность способствует тому, что вы покажите все свои возможности. Если вы относитесь равнодушно к своей речи, вероятно, вы произнесете ее не лучшим образом.

Поскольку, по крайней мере, некоторое напряжение конструктивно, наша цель — научиться справляться со своей нервозностью. Филлипс приводит результаты исследований, которые показали, что почти все студенты с нервозностью по-прежнему испытывали напряжение, но почти каждый из них научился преодолевать нервозность. Далее Филлипс говорит, что «очевидно, они научились управлять напряжением; они более не рассматривали его как помеху и продвигались вперед, выполняя стоявшие перед ними задачи».

Теперь давайте рассмотрим некоторую обнадеживающую информацию, касающуюся нервозности.

1. Несмотря на нервозность, вы можете довести свою речь до конца. Имеется очень немного людей, которые так сильно волнуются, что неспособны действовать. Возможно, вам не нравится тот «трепет», который вы испытываете, но тем не менее вы можете произнести эффективную речь.

2. Велика вероятность, что слушатели распознают ваш страх в меньшей степени, чем вы предполагаете. Мысль, что аудитория заметит страх, испытываемый неопытным оратором, часто увеличивает этот страх. Мысли, что слушатели станут смеяться над запинающимся оратором или что им не терпится увидеть какой-нибудь его промах, могут оказывать самое негативное влияние. Но факты говорят о том, что слушатели, даже специалисты в области ораторского искусства, заметно преуменьшают степень боязни аудитории, которую, на их взгляд, испытывает человек (Clevenger, 1959).

3. Чем лучше вы подготовились, тем легче вам справиться с нервозностью. Многие люди демонстрируют крайнюю нервозность либо потому, что не слишком хорошо подготовлены, либо потому, что думают, что они не слишком хорошо подготовлены. По словам Джералда Филлипса, позитивный подход к преодолению нервозности — это «научение попыткам», попытки и достижение определенного успеха» (Phillips, 1991). Когда вы научитесь осознавать, что вы по-настоящему подготовлены, то обнаружите, что уделяете меньше внимания своей нервозности. Работа Катлин Эллис (Ellis, 1995) подкрепляет предыдущие исследования, «которые показывают, что восприятие студентами собственной компетентности в публичных выступлениях действительно является важным фактором, предсказывающим их тревогу перед выступлением на публике».

4. Чем больше ваш опыт выступлений, тем лучше вы можете справиться с нервозностью. Начинающие ораторы испытывают определенный страх потому, что не имеют опыта выступлений на публике. Произнося речи — и замечая прогресс в своих выступлениях, — вы приобретете уверенность и станете меньше волноваться по поводу любых проявлений нервозности, которые могут у вас быть. Как свидетельствует недавнее исследование влияния обучения

ИССЛЕДОВАНИЯ УЧЕНЫХ

Джеймс Маккроски, профессор и бывший декан факультета коммуникации Университета Западной Вирджинии, о боязни коммуникации

Причиной возникновения серьезного научного интереса Джима Маккроски к публичным выступлениям и дебатам отчасти стал случай. Однажды Маккроски позвонил психотерапевт из психологического центра при университете, который беспокоился о студенте, находившемся на грани самоубийства и все время повторявшем: «Мне страшно подумать о том, что придется выступать». Мысль, что у некоторых людей страх перед выступлением на публике столь силен, что они предпочитают покончить с собой, но не произносить речь, настолько завладела Маккроски, что он приступил к фундаментальному исследованию того, что он в итоге назвал «боязнью коммуникации».

Несмотря на то, что о «страхе перед выходом на сцену» было написано очень много, Маккроски обнаружил отсутствие согласия в отношении его причин и способов оценки. Маккроски удалось внести значительный вклад в наше понимание боязни коммуникации и методы ее оценки. Инструменты для измерения какой-то переменной должны быть валидными и надежными, то есть они должны измерять именно боязнь, а не какие-то иные родственные параметры, и быть *надежными* настолько, что люди с аналогичной степенью боязни покажут одинаковый результат и при повторной оценке получат схожие баллы. Кульминацией работы Маккроски и его коллег стало то, что считают основной оценкой боязни коммуникации — методику «Личный отчет о боязни коммуникации» (*Personal Report of Communication Apprehension, PRCA*). Маккроски впервые опубликовал ее в 1970 г. С тех пор появилось несколько версий данного инструмента.

Хотя боязнь можно измерить путем наблюдения (изучая поведение, демонстрируемое во время коммуникации) и оценки физиологических реакций (прикрепляя к людям измерительные устройства, регистрирующие физиологическую информацию во время выступления), Маккроски обнаружил, что методика самоотчета (заполнение людьми вопросника, детализирующего их чувства и мнения) является наиболее валидной и надежной. Вот что он сам объясняет общедоступным языком: «Во многих ситуациях люди, которых мы наблюдаем, могут испытывать страх, но не демонстрируют какие-либо внешние признаки этого. Аналогичным образом, во многих случаях у людей регистрируют сильнейшую физиологическую реакцию на ожидание публичного выступлении, но когда их спрашивают, некоторые из них не рассматривают эти реакции как страх. Скорее, они сообщают о возбуждении или других чувствах, которые им нисколько не мешают. С другой стороны, когда люди говорят: “Я до смерти напуган”, — у вас имеются

на боязнь публичных выступлений, прохождение студентами курса ораторского искусства способно уменьшить у них показатели боязни коммуникации (Rose, Rancer & Crannell, 1993).

5. Опытные ораторы научаются канализировать свою нервозность. Нервозность, которую вы испытываете, в ограниченных количествах полезна для вас. Чтобы выступить наилучшим образом, требуется определенная степень нервозности. Вам лишь необходимо, чтобы нервозность исчезла в тот момент, когда вы начинаете произносить свою речь. Футболисты сообщают о том, что их нервозность проходит, как только они вступают в игру; ораторы также должны заметить, что нервозность исчезает, стоит им только почувствовать реакцию слушателей на первые несколько фраз вступления.

Подумайте об этом
Нервозность

Нервничаете ли вы при мысли о произнесении речи? Какие мысли и действия выдают вашу нервозность?

Конкретные действия

Теперь давайте рассмотрим конкретные действия, которые, вероятно, помогут вам контролировать свою нервозность.

1. Выберите тему, которая вам нравится. Тогда как не интересующая вас тема закладывает основу психологического настроя, который почти гарантирует нервозность в момент произнесения речи, доклад на тему, которая вам известна и важна для вас, способствует получению удовлетворения от выступления.

2. Найдите время для полноценной подготовки. Если вы загоняете себя в угол, стараясь прочитать материал, организовать его, написать конспект и отрепетировать речь за час или два, то почти гарантируете себе неудачу и потерю уверенности. Однако если вы будете выполнять небольшую работу ежедневно в течение недели до назначенного срока, то ощутите значительно меньшее давление и повышенную уверенность.

Помните, что предоставление себе необходимого времени на полноценную подготовку предполагает достаточное время для репетиции. В этом отношении ра-

все основания поверить, что так оно и есть».

Благодаря исследованиям, которые используют *PRCA*, мы узнали, что от 15% до 20% населения США имеют высокий уровень «хронической» боязни коммуникации. «Хроническая боязнь» означает, что некоторые люди, по-видимому, предрасположены к боязни и продемонстрируют высокие уровни нервозности при любых формах речи, включая публичное выступление, межличностную коммуникацию и групповое общение. Мы также узнали, что сильную «ситуативную» боязнь коммуникации временами испытывает почти каждый человек. «Ситуативная боязнь» означает, что при определенных обстоятельствах люди могут демонстрировать высокие уровни нервозности в том или ином одиночном контексте коммуникации, таком как публичное выступление.

Исследования Маккроски позволили выявить студентов с сильной боязнью коммуникации и разработать программы адекватного вмешательства. Благодаря этим программам, люди с сильной боязнью коммуникации не подавляют свои страхи, а учатся снимать напряжение и вести полноценную жизнь.

Впоследствии интерес Маккроски к боязни коммуникации подвел его к родственным исследованиям частоты разговоров (вербальной активности, разговорчивости, компульсивной болтливости) и предпочтения использовать коммуникацию или избегать ее (молчаливости, нежелания общаться и готовности общаться). В последние 20 лет он валидизировал шкалы для измерения готовности общаться и разговорчивости.

Чем Маккроски собирается заниматься в дальнейшем? Недавно он начал изучать генетические причины боязни. Хотя теперь мы можем выявлять тех, кто страдает боязнью коммуникации и помогать им уменьшить свои страхи, по-видимому, у отдельных людей это уменьшение имеет свои пределы. Маккроски полагает, что за генетическими исследованиями будущее и что в конечном итоге они помогут нам понять, как полностью преодолеть боязнь коммуникации.

В течение последних 40 лет Маккроски опубликовал более 175 статей, 40 книг, написал 40 глав в различных книгах и прочитал более 250 докладов на конференциях. В настоящее время он ведет курсы наставнической, организационной, межличностной и невербальной коммуникации, а также семинар с аспирантами.

Маккроски получил множество заслуженных наград за свою научную деятельность, включая престижную Памятную награду Роберта Дж. Киблера от Национальной ассоциации коммуникации и Награду за выдающиеся исследования от Национальной педагогической ассоциации. Частичный перечень публикаций Маккроски, посвященных боязни коммуникации, можно найти в списке литературы в конце этой книги.

Научная деятельность Маккроски — начиная с выявления тех, кто страдает боязнью коммуникации, и заканчивая разработкой приемов, помогающих людям уменьшить свою боязнь, — помогла множеству людей стать более умелыми собеседниками и ораторами. Дополнительную информацию о Маккроски и его работе можно найти на сайте: http://www.as.wvu.edu/~jmccrosk/jcmhp.html

бота над речью очень напоминает спорт. Если вы уверены, что тщательно подготовились и поупражнялись, то добьетесь результата, которым сможете гордиться.

3. Постарайтесь запланировать свою речь на время, которое является для вас психологически оптимальным. Когда докладчики выступают в определенном порядке, вы можете выбрать время своего выступления. Вы предпочитаете «покончить с этим сразу»? Если да, вызовитесь выступать первым. Вы чувствуете себя лучше, слушая других? Если да, постарайтесь выступить ближе к окончанию учебного занятия.

4. Проследите за тем, что вы едите и пьете. Не ешьте много непосредственно перед выступлением — у вас может заболеть живот или вы можете почувствовать излишнюю вялость. Избегайте таких стимуляторов, как кофеин и сахар, — они могут слишком вас возбудить. Кроме того, не пейте молоко — молоко и молочные продукты способствуют слюноотделению, что может негативно отразиться на вашем голосе. Перед выступлением лучше всего пить воду. Если у вас сухость во рту, попробуйте пососать мятную конфетку незадолго до произнесения речи.

5. Визуализируйте свое успешное выступление. Визуализация — это прием, помогающий избавиться от нервозности, который включает в себе выработку ментальной стратегии и мысленное представление вашего успешного осуществления этой стратегии. Сколько раз вы говорили себе: «Если бы я оказался в этой ситуации, я бы...»? Подобные высказывания являются разновидностью визуализации. Джо Эйрес и Теодор С. Хопф (Ayres & Hopf, 1990) провели обширное исследование, посвященное визуализации, и обнаружили, что если люди способны визуализировать, как они проходят через весь процесс, значительно возрастают их шансы на успех, когда они оказываются в соответствующей ситуации.

Визуализацию используют как важное средство улучшения спортивных навыков. Одним из примеров является наблюдение за игроками, стремящимися повысить процент попаданий при исполнении штрафных ударов. Игроков разбивали на три группы. Одна группа совсем не тренировалась, вторая — тренировалась, а третья — визуализировала тренировку. Как и следовало ожидать, те, кто тренировался, добились намного большего прогресса, чем те, кто

этого не делал. Но поражает следующее: те, кто только визуализировал тренировку, добились почти такого же прогресса, как те, кто действительно тренировался (Scott, 1997). Вообразите, что будет, если вы и визуализируете, и тренируетесь!

Визуализируя свою речь, люди, по-видимому, не только способны уменьшить общий страх, но также сообщают о меньшем количестве негативных мыслей во время фактического выступления (Ayres, Hopf & Ayres, 1994). Успешная визуализация начинается в периоды подготовки. Представьте себя спокойным и улыбающимся, когда вы приближаетесь к ораторской трибуне. Напомните себе, что ваши идеи интересны, что вы хорошо подготовились и что ваши слушатели хотят услышать то, что вы собираетесь сказать. Представьте, как слушатели одобрительно кивают, когда вы говорите. Представьте, как они аплодируют, когда вы завершаете речь.

Визуализация *— мысленное представление того, как вы что-то успешно делаете.*

6. Дайте себе позитивную установку, перед тем как подойти к трибуне. Например, вы можете сказать себе: «Я рад, что у меня есть возможность поделиться этой информацией с другими студентами», «Я приложил все усилия к тому, чтобы хорошо подготовиться, и теперь я готов к выступлению». Подобные утверждения помогут вам придать себе позитивный настрой. Хотя эти утверждения не чудодейственны, они направляют наше мышление в верную сторону.

Если вы обнаруживаете, что ведете негативный разговор с самим собой, противопоставьте своим негативным утверждениям позитивные. К примеру, если вы замечаете, что говорите себе: «Я испуган», — вмешайтесь и скажите: «Нет, я приятно возбужден».

Если вы замечаете, что говорите: «Я все забуду», — скажите: «У меня есть карточки с записями. Если я что-то забуду, то сделаю паузу, посмотрю в свои записи и продолжу выступление».

Если вы замечаете, что говорите: «Я — плохой оратор, и что я только здесь делаю?», — скажите: «Я делаю все, на что я сегодня способен, — и это уже неплохо».

Сделайте паузу продолжительностью в несколько секунд, прежде чем начать. Когда вы подойдете к трибуне, остановитесь на несколько секунд, прежде чем начать говорить. Сделайте глубокий вдох в том момент, когда вы устанавливаете с аудиторией зрительный контакт; это может помочь вам отрегулировать свое дыхание. Постарайтесь немного подвигаться во время произнесения нескольких начальных фраз; иногда нескольких жестов или шагов оказывается достаточно для того, чтобы снять напряжение.

Постоянная нервозность

Когда же нервозность оратора превращается в реальную проблему? Когда она выбивает человека из колеи — когда страх настолько велик, что человек неспособен произнести речь до конца. К сожалению, многие из таких студентов реагируют на это прекращением учебы. Но это не решение проблемы. Людям

Ораторы могут воспользоваться секретами спортсменов-победителей. Осознайте, что ваша первичная нервозность может настроить вас на предстоящее выступление и что она исчезнет, как только вы начнете говорить, визуализируйте свой успех и начинайте выступление.

приходится произносить речи перед разными аудиториями — им приходится выступать перед сверстниками, представителями других организаций, клиентами и другими людьми, чтобы объяснить свои идеи. Хотя никогда не поздно обратиться за помощью, лучшее время начать работать над преодолением нервозности перед выступлением — это поступить на студенческий курс ораторского искусства. Даже если ваши страхи оказываются на поверку скорее воображаемыми, чем реальными, важно изыскать время для обращения за помощью.

В качестве первого шага подойдите к своему преподавателю после занятий и поговорите с ним о своих трудностях. Преподаватель должен порекомендовать вам людей, с которыми вы могли бы побеседовать, или программы, в которых вы могли бы принять участие. Возможно, вы сумеете найти программу, использующую систематическую десенсибилизацию, при которой люди подвергаются многократному воздействию стимула, вызывающего у них страх, и этот стимул каждый раз оказывается связанным с чем-то приятным. Другой альтернативой является когнитивное реструктурирование, при котором люди выявляют алогичные представления, которых они придерживаются, и формулируют более адекватные представления, следуя индивидуальным наставлениям.

Но прежде чем бить тревогу, помните, что найдется очень немного студентов, которые настолько поглощены страхом, что оказываются не в состоянии произнести речь. Используйте курс ораторского искусства как ресурс, способный помочь вам овладеть навыками, которые позволят вам преуспеть, даже когда вы испытываете крайнее волнение.

Систематическая десенсибилизация — *многократное воздействие вызывающего страх стимула и ассоциативное связывание его с чем-то приятным.*

Когнитивное реструктурирование — *выявление алогичных убеждений и формулирование более адекватных.*

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Контролирование нервозности

Побеседуйте с одним-двумя людьми, которые часто произносят речи (проповедником, политиком, юристом, бизнесменом, преподавателем). Спросите, что повышает или уменьшает их нервозность, связанную с произнесением речи. Выясните, как они преодолевают свою нервозность. В своей рабочей тетради под пунктом 16.3 подытожьте результаты своих бесед. Затем напишите, какие действия, на ваш взгляд, могут помочь вам.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ РЕЧИ

В дополнение к умению готовить и произносить речи вы должны научиться критически анализировать выступления других людей. С педагогической точки зрения, критический анализ выступлений не только обеспечивает оратора анализом того, где его речь была удачной, а где нет, но также позволяет вам, критику, понять методы произнесения речей, которые вы хотели бы применять. Анализ речи зависит от контекста (анализ эффективности информативно-демонстрационной речи отличается от анализа эффективности речи, побуждающей к дей-

Критическое осмысление речи

Отметьте все пункты, которые были эффективно выполнены.

Содержание
1. Была ли ясна цель речи?
2. Представил ли оратор точную информацию?
3. Использовал ли оратор разнообразный вспомогательный материал?
4. Были ли адекватными наглядные пособия и хорошо ли они использовались?
5. Установил ли оратор контакт со слушателями и приспособил ли содержание речи к интересам, знаниям и установкам аудитории?

Организация
6. Привлекло ли внимание слушателей вступление, расположило ли оно их к оратору и органично ли оно перешло в основную часть речи?
7. Были ли ясными основные положения, соотносились ли они друг с другом и были ли они изложены в виде содержательных законченных высказываний?
8. Были ли плавными переходы от одного пункта к другому?
9. Связало ли заключение воедино всю речь?

Презентация
10. Был ли язык понятным?
11. Были ли язык ярким?
12. Был ли язык эмфатическим?
13. Говорил ли оратор с энтузиазмом?
14. Продемонстрировал ли оратор достаточную экспрессивность речи?
15. Была ли презентация речи спонтанной?
16. Была ли презентация беглой?
17. Смотрел ли оратор на аудиторию?
18. Были ли приемлемыми произношение и артикуляция?
19. Была ли удачной поза оратора?
20. Были ли адекватными движения оратора?
21. Продемонстрировал ли оратор достаточную уравновешенность?

На основе этих критериев оцените речь как (отметьте одну из оценок):
__ превосходную, __ хорошую, __ удовлетворительную, __ сносную, __ посредственную.

Рис. 16.5. *Контрольный перечень вопросов для критической оценки речи*

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Презентация первой речи

Подготовьте 3–5-минутную информативную или побуждающую речь. Подготовьте конспект.

В качестве дополнения к конспекту вы можете написать отдельный план для адаптации речи, в котором обсуждаются приемы по привлечению и удержанию внимания, облегчению понимания и выработке позитивного отношения к вам и вашей речи.

Критерии оценки включают в себя суть темы и цели, содержание, организацию и презентацию. При оценке речи воспользуйтесь вышеприведенным контрольным перечнем. Когда вы будете репетировать свою речь, используйте этот перечень, для того чтобы удостовериться, что ваша речь соответствует базовым критериям. Ниже следуют примеры конспекта и речи студента.

ствию). В этом разделе мы рассмотрим критерии оценки публичного выступления в целом. Выступления в учебной аудитории обычно оценивают на основе того, в какой степени оратор выдержал специфические критерии эффективной речи.

В главах 12–16 вы познакомились не только с этапами подготовки речи, но также с критериями, по которым оценивают речь. Основное допущение здесь состоит в следующем: если речь содержательна, хорошо организована и удачно представлена, вероятность того, что будет достигнута ее цель, возрастает. Тем самым критический аппарат оценки любой речи включает в себя вопросы, относящиеся к основам ее содержания, организации и презентации.

На рис. 16.5 приведен контрольный перечень вопросов для критической оценки речи. Воспользуйтесь им, анализируя свою первую речь.

ПРИМЕР РЕЧИ: ЖИЛИЩЕ ДЛЯ ЧЕЛОВЕКА (МИРАНДА БРЭНТОН)[1]

Вы должны научиться не только подготовить и произнести речь, но и критически анализировать выступления других людей. В этом первом задании по работе с речью мы рассмотрим критерии, связанные с содержанием, организацией и презентацией. Диагностический контрольный перечень на рис. 16.5 содержит серию вопросов, которые следует использовать при анализе своей первой речи, основываясь на материале «Презентация первой речи» в рубрике «Проверьте свою компетентность».

Этот раздел содержит конспект речи, план речи и образец речи с анализом. Конспект, содержащий примерно 350 слов, должен включать в себя конкретную цель, формулировку тезиса и переходы, написанные без сокращений. В плане речи указывается стратегия, которую будет применять оратор. Когда вы станете читать эту речь, обратите внимание, как Миранда использует дополнительный материал, чтобы выстроить доклад и адаптировать его к своей аудитории.

Конспект речи

Конкретная цель: Я хочу, чтобы мои слушатели познакомились с тремя функциями «Жилища для человека».

Вступление

I. Приходилось ли вас когда-либо слышать о «Жилище для человека»?

II. «Жилище для человека» — это организация, которая дает малообеспеченным семьям шанс стать собственниками жилья.

Формулировка тезиса: Тремя функциями «Жилища для человека» являются: ознакомление местных жителей с работой группы, сбор денежных средств на строительство жилья и возведение и реконструкция домов.

Основная часть

I. Первая функция «Жилища для человека» — ознакомление местных жителей с работой группы.

A. Другие жилищные программы не позволяют бедным людям жить в приемлемых условиях.

1. Они тратят более 30% своего месячного дохода на оплату квартиры и коммунальных услуг.
2. Однако нередко у них нет горячей воды, электричества или туалета.

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Критическая оценка речи

Воспользуйтесь контрольным перечнем вопросов для критической оценки речи на рис. 16.5, чтобы оценить речь, которую вы прослушали в учебной аудитории или за ее пределами. Используя данные из перечня, напишите 2–5-страничный отчет, объясняющий вашу оценку.

[1] Эта речь была представлена на курсах ораторского искусства в Университете Цинциннати и приведена здесь с разрешения Миранды Брэнтон.

B. «Жилище для человека» было создано Миллардом и Линдой Фуллер.

1. Они разработали концепцию «партнерского жилищного строительства».

2. Сегодня «Жилище для человека» стремится покончить с бездомностью и сделать вопрос достойного жилья вопросом совести и действия.

(Чтобы начать жилищное строительство, необходимы денежные средства.)

II. Вторая функция «Жилища для человека» — сбор денежных средств.

A. Пожертвования являются основным источником финансирования «Жилища для человека».

B. «Жилище для человека» иногда сотрудничает с государством, которое «готовит почву» для строительства.

1. Государство может выделить землю, обеспечить инфраструктуру улиц или помочь с техническими коммуникациями.

2. Государство может также выделить «Жилищу для человека» дома под реконструкцию.

(Собранные деньги позволяют «Жилищу для человека» строить дома.)

III. Третья функция «Жилища для человека» — строительство домов в сотрудничестве с местными организациями и домовладельцами.

A. Семьи, нуждающиеся в жилье, обращаются в «Жилище для человека» за помощью.

1. Семьи отбирают на основании уровня их нуждаемости.

2. Семьи должны стать преданными участниками программы.

B. Затем «Жилище для человека» продает дома своим партнерам.

1. Жилье продается по низким ценам.

2. Семьи вносят невысокую месячную плату.

Заключение

I. «Жилище для человека» помогает бедным людям приобрести собственное жилье.

II. Успехи организации известны во всем мире: ей удается достичь своих целей, состоящих в ознакомлении людей с работой группы, сборе средств на строительство жилья и возведении и реконструкции домов.

Источники

Habitat for Humanity International, http://www.habitat.org

Maudlin, Michael G. God' contractor. Christianity Today, 43, Junr 14, 1999, p. 44 (Загружено с *InfoTrac College Edition*).

Starling, Kelly. Habitat for Humanity: Interracial organization builds houses and dreams. Ebony, 53 (Nov 1997), p. 200 (Загружено с *InfoTrac College Edition*).

University of Cincinnati's Habitat for Humanity Campus Chapter, http://www.soa.uc.edu/org/habitat

U.S. Department of Housing and Urban Development, http://www.hud.gov

План адаптации речи к аудитории

Пробуждение и поддержание интереса. Я планирую начать речь с вопроса, чтобы завладеть вниманием аудитории. Во время речи я буду задавать вопросы, чтобы пробудить и поддержать интерес.

Облегчение понимания. Я не считаю, что информация, которую я представлю, трудна для понимания. Я постараюсь свести к минимуму профессиональный жаргон. Я полагаю, что мои примеры, которые соответствуют опыту аудитории, помогут облегчить восприятие информации. Я организовала речь в соответствии с тематическим принципом. Каждое из трех основных положений представляет собой законченное высказывание, и у меня будут переходы между ними.

Обеспечение позитивной установки. Я планирую добиться доверия к своим словам, доказав, что я владею информацией, и цитируя документальные источники для подкрепления пунктов речи.

Речь и анализ

Прочитайте вслух следующую речь. Затем проанализируйте ее на основании ключевых критериев, используя контрольный перечень для критической оценки речи (рис. 16.5): ясная цель; вступление, которое привлекает внимание и переходит в основную часть речи; основные пункты в виде ясных, сопоставимых, содержательных законченных высказываний; содержа-

КАК БЫ ПОСТУПИЛИ ВЫ? Вопрос этики

Терри Уэзерс баллотируется на пост президента студенческой организации и просит свою подругу Меган произнести ключевую речь в ее поддержку на университетском собрании кандидатов. Будучи хорошей подругой, Меган соглашается.

Меган работает над речью несколько дней и полагает, что она подготовила по-настоящему хорошую речь. Проблема состоит в том, что хотя Меган может писать превосходные речи, она испытывает страх перед выступлением. Она страшно боится произнести эту речь перед столь большой аудиторией. Поэтому она просит Доннелла Гейтса — молодого человека, который занимается вместе с ней на курсах ораторского искусства и умеет расположить к себе слушателей, — произнести речь, которую она написала к этому событию.

Доннелл поразмышлял над ее просьбой и оставил следующее послание на ее автоответчике: «Знаешь, я не в восторге от Терри, поэтому я никогда бы за нее не проголосовал. Но поскольку мне, в сущности, все равно, кого выберут, я произнесу эту речь. Я просто упиваюсь той властью, которую имею над аудиторией!»

1. Теперь, когда Меган знает, что Доннелл не испытывает симпатии к Терии, следует ли ей позволить ему произнести речь?

2. А что можно сказать о Доннелле? Должен ли он произносить подобную речь, зная, что сам он не поддержал бы Терри?

Речь	***Анализ***
Слышали ли вы когда-либо о «Жилище для человека»? Так вот, сегодня я хочу рассказать вам немного об организации, которая дает малоимущим семьям шанс стать владельцем собственного жилья. Тремя функциями «Жилища для человека» являются: ознакомление местных жителей с работой группы, сбор денежных средств на строительство жилья и возведение и реконструкцию домов в сотрудничестве с местными организациями и домовладельцами.	Миранда использует вопрос, чтобы завладеть вниманием аудитории. Затем она обеспечивает нас основой для восприятия ее речи. Наконец, она перечисляет основные положения.
Первая функция «Жилища для человека — ознакомление местных жителей с вопросами жилья по средствам и работой группы. «Жилище для человека» было создано Миллардом и Линдой Фуллер, когда они разрабатывали концепцию «партнерского жилищного строительства» в небольшой межрасовой сельскохозяйственной общине. Партнерское жилищное строительство предполагает, что нуждающиеся люди работают рука об руку с добровольцами, строя для себя простые, добротные дома. Миллард и Линда Фуллер делали это вместе со всеми жителями общины. На их Веб-сайте можно узнать, что «Жилище для человека» стремится избавить мир от лачуг и бездомности и сделать вопрос достойного жилья вопросом совести и действия.	Первое основное положение Миранды представляет собой законченное высказывание, сфокусированное на первой функции — информировании людей. Здесь она цитирует источник своего высказывания о задаче «Жилища для человека».
Знаете ли вы, что в Соединенных Штатах имеется множество проблем с жильем? Согласно Статистическому отчету о жилье по средствам, почти 30 миллионов американских семей сталкиваются с одной или несколькими из следующих проблем. Многие люди испытывают серьезные финансовые трудности, поскольку на оплату жилья и коммунальных услуг у них уходит более 30% их месячного дохода. Например, если семья имеет совокупный доход, равный $900, она будет платить только за жилье и коммунальные услуги свыше $300. Другой проблемой являются тесные жилищные условия, когда количество людей, живущих в доме, превышает количество комнат. Еще одна проблема — физические трудности, вызванные отсутствием воды, электричества, туалета, ванной или душа. Могли бы вы представить себе жизнь в подобных условиях? Опрос о жилищных условиях американцев, проведенный Бюро переписи населения США в 1993 году, показывает, что одна из нескольких бедных семей живет в условиях, которые характеризуются отсутствием элементарных удобств. Чтобы обеспечить жилищное строительство, должны иметься средства на возведение домов.	Этот вопрос служит цели адаптации к слушателям, заставляя их реагировать. Здесь она не только дает ответ, но также использует конкретный пример, с тем чтобы показать уровень финансовых трудностей. Она снова использует вопрос как средство адаптации к аудитории, а затем показывает степень проблемы. Она завершает этот основной пункт переходом ко второму положению.
Вторая функция «Жилища для человека» — сбор денежных средств на строительство жилья. Основными средствами для «Жилища» являются пожертвования. Средства направляют туда, куда указывает донор. Поэтому если для осуществления какого-то строительного проекта необходимы пожертвования, они будут направлены именно на этот проект. Любые другие нецелевые пожертвования будут использованы там, где в них более всего нуждаются. Иногда «Жилище для человека» сотрудничает с государством, которое «готовит почву» для строительства, помогая решить жилищный вопрос. Содействие государства обычно предполагает выделение участка земли, обеспечение инфраструктуры улиц или помощь с техническими коммуникациями. Государство может также выделять «Жилищу для человека» дома под реконструкцию. Сбор денег позволяет строить дома для людей.	Второе основное положение Миранды, также в виде законченного высказывания, посвящено сбору средств на строительство домов. Здесь она объясняет, что следует понимать под «подготовкой почвы».
Третья функция «Жилища» — строительство и реконструкция домов в сотрудничестве с местными организациями и домовладельцами. Семьи, нуждающиеся в жилье, должны обратиться в «Жилище для человека». Помощь предоставляется наиболее нуждающимся семьям, которые определяет специальная Комиссия по отбору семей. Второе требование состоит в том, что семьи должны стать преданными участниками программы. Если они готовы выполнить это требование, то становятся «семейным партнером» «Жилища для человека». Третьим требованием является способность семьи вернуть беспроцентную ссуду.	Ее третье основное положение в виде законченного высказывания посвящено реконструкции в сотрудничестве с домовладельцами. Хорошее объяснение требований.

Речь	Анализ
Есть ли среди вас такие, кто полагал, что «Жилище для человека» отдает дома бесплатно? Например, я полагала, что это так. Я думала, что люди только работают за жилье. Но дома «Жилища» продаются партнерам — а не отдаются. Семья-партнер делает ежемесячные выплаты по беспроцентной ссуде, и эти выплаты используют для строительства дополнительных домов для других людей. Домовладельцы также инвестируют «заработанную тяжелым трудом справедливость», означающую, что они тратят долгие, утомительные часы на то, чтобы построить собственный дом. Так что «Жилище для человека» не дарит дома, но ежемесячные ипотечные выплаты очень небольшие. Опрос домовладельцев, сотрудничающих с «Жилищем для человека», проведенный Министерством жилищного строительства и городского развития США, показывает, что средний дом обходится им в 33 тыс. 478 долларов. Средняя ипотечная выплата составляет $269 в месяц. Эти суммы намного ниже тех, которые пришлось бы платить за подобные дома на открытом рынке — дома, которые обычно стоят 100 тыс. долларов и более. Хотя дома и не бесплатные, как могли бы подумать некоторые из вас и как считала я, но «Жилище для человека» предоставляет отличную возможность тем, кто не слишком состоятелен, чтобы купить себе дом.	Еще один вопрос, который вовлекает аудиторию в произносимую речь.
	Она объясняет, что означает «заработанная тяжелым трудом справедливость».
	После приведения статистических данных, которые показывают затраты, она сравнивает затраты с тем, сколько людям приходится платить на открытом рынке. Она заканчивает этот пункт, подчеркивая значимую роль «Жилища для человека».
«Жилище для человека» помогает бедным людям приобрести собственный дом. Его успехи известны по всему миру: «Жилище» знакомит людей с вопросами жилья по средствам и с работой группы, собирает средства на строительство домов, а также возводит и реконструирует дома в сотрудничестве с местными организациями и домовладельцами.	Ее заключение представляет собой резюме трех целей. Хорошая первая речь с вступлением, которое привлекает внимание и дает необходимую ориентацию, тремя хорошо обоснованными основными положениями, достаточной адаптацией к аудитории с целью поддержания интереса и умелым заключением.

тельное развитие речи; заключение, которое связывает речь воедино и заканчивает ее на высокой ноте.

РЕЗЮМЕ

Хотя речь может быть произнесена экспромтом, по бумажке или по памяти, изученный материал способен помочь вам произносить речи в импровизированной манере, т. е. тщательно их отрепетировав, но выбирая конкретную словесную форму в момент выступления.

Вербальными компонентами эффективной презентации речи являются ясность, яркость и эмфаза. Невербальные компоненты включают в себя голосовые характеристики, артикуляцию и телесные действия.

В эффективном выступлении должны быть использованы вербальные и невербальные компоненты с целью обеспечения разговорного стиля, который включает в себя энтузиазм, экспрессивность речи, спонтанность, беглость и зрительный контакт.

Чтобы отрепетировать импровизированную речь, составьте конспект, по меньшей мере, за два дня до выступления. В период между завершением написания конспекта и моментом выступления произнесите речь несколько раз, оценивая, что изменилось после каждой репетиции. Возможно, вы захотите воспользоваться краткими записями, особенно в случае продолжительной речи, при условии что они не помешают вашему выступлению.

Все ораторы испытывают нервозность перед своим первым выступлением. Частично нервозность носит когнитивный характер (психические проявления), а частично — поведенческий (физические проявления). Нервозность, скорее, рассматривается не в терминах «или-или», а имеет количественную оценку.

Поскольку определенное напряжение конструктивно, наша задача — не избавиться от нервозности, а научиться тому, как с ней совладать. Сначала следует понять, что нервозность — это нормальное явление. Затем вы можете использовать ряд конкретных действий, чтобы проконтролировать избыточную нервозность. И если вы хорошо подготовились, то во время выступления сумеете чувствовать себя более раскрепощенным.

Если нервозность серьезно мешает вашему выступлению, подойдите после занятий к преподавателю и поговорите с ним о том, что вы испытываете. Он должен порекомендовать вам людей, с которыми вы можете побеседовать, или программы, в которых вы можете принять участие.

Выступления оценивают в соответствии с тем, насколько успешно вы выполняете указания, касающиеся эффективного содержания, организации, языка и произнесения речи.

Информативное выступление

Цели:

Прочитав эту главу, вы сможете ответить на следующие вопросы.

- Каковы три главные цели информационной речи?
- Каковы критерии креативного изложения материала?
- Как получить кредит доверия аудитории?
- Как сделать, чтобы у аудитории сложилось впечатление, что вы рассказываете о чем-то новом и актуальном?
- Каковы важнейшие приемы акцентирования значимой информации?
- Каковы основные методы информирования?
- По каким основным критериям можно оценить информационную речь?

В течение нескольких месяцев архитектурная фирма работала над проектом Центра искусств, который предполагалось построить в деловой части города. Члены городского совета, представители различных избирательных округов, а также ряд заинтересованных граждан заняли свои места, с нетерпением ожидая начала презентации. После того как мэр города и председатель городского совета, Линда Гарнер, закончила свое вступительное слово, к микрофону подошел главный архитектор проекта, Доналд Харпер, чтобы начать речь.

Мы каждый день становимся свидетелями аналогичных сцен, когда выступающий с помощью своей речи пытается помочь нам разобраться в сложных и значимых для нас вопросах. В данной главе мы более детально рассмотрим основные шаги по подготовке устного выступления на примере информационной речи.

Перед вами как выступающим с информационной речью стоит задача изложить материал таким образом, чтобы вызвать интерес аудитории, облегчить понимание сообщаемой вами информации и способствовать лучшему ее запоминанию. Мы начнем наш разговор с рассмотрения основных принципов информирования, используя которые вы сможете, во-первых, *вызвать интерес* и привлечь внимание аудитории, во-вторых, *объяснить* тему так, чтобы ваши слушатели вас поняли, и в-третьих, *представить* информацию таким образом, чтобы слушатели запомнили то, о чем им сообщили. Затем мы рассмотрим четыре метода информирования, которыми должен овладеть каждый оратор. Мы закончим нашу главу анализом примера информационной речи, иллюстрирующего использование рассмотренных нами принципов.

ПРИНЦИПЫ ИНФОРМИРОВАНИЯ

Ваши выступления станут более информативными, если вы научитесь использовать принципы доверия, интеллектуальной стимуляции, креативности, актуальности и акцентирования информации.

Доверие

Принцип первый. Аудитория будет охотнее слушать вас, если вы вызываете у нее симпатию и доверие.

Хотя мы уже говорили о том, что необходимо для получения *кредита доверия* слушателей (знания/опыт, достоверность используемой информации и особые личные качества), мы еще раз подробно остановимся на этом, поскольку умение завоевать и сохранить доверие к себе является залогом успешного выступления. Чем больше ваши слушатели доверяют вам, тем выше будет их готовность чему-либо у вас научиться. Три перечисленных ниже пункта послужат вам напоминанием о том, что необходимо сделать с вашей стороны для завоевания доверия аудитории.

1. Продемонстрируйте уровень своей подготовки. Как выступающий с информационной речью, вы должны хорошо владеть информацией по теме и излагать ее внятно, без запинок и неточностей.

2. Дайте слушателям почувствовать свою заинтересованность в их благополучии. Вы должны показать людям, что вы заботитесь о них.

3. Говорите с энтузиазмом. Ваше выступление должно отражать ваш собственный интерес к предмету, о котором вы рассказываете.

Вы сможете вызвать доверие аудитории, если ваши слова и ваша манера держаться будут свидетельствовать о высоком уровне вашей подготовки.

Вероятно, вы сможете сами убедиться в важности доверия уже при изучении данного курса. Вы заметите, как с каждым выступлением некоторые из ваших сокурсников будут расти в ваших глазах как ораторы, в то время как авторитет других, возможно, будет падать.

Интеллектуальная стимуляция

Принцип второй. Аудитория более склонна прислушиваться к интеллектуально стимулирующей информации.

Информация будет восприниматься слушателями как **интеллектуально стимулирующая**, если она для них нова и отвечает глубоко заложенной в людях потребности в знаниях.

> ***Интеллектуально стимулирующая информация*** *— новая для аудитории информация, отвечающая глубоко заложенной в людях потребности в знаниях.*

Говоря о *новизне* информации, мы имеем в виду, что она либо незнакома для большинства слушателей, либо заставляет их по-новому взглянуть на нечто им уже известное. Если вы глубоко изучили предмет своего выступления, сообщаемая вами информация, скорее всего, окажется новой для большей части аудитории. Например, темой, которая, вероятно, будет нова и в то же время очень ценна для студентов (и в особенности — для студенток), будет рогипнол (*rohypnol*). С одной стороны, этот препарат является дешевым, но опасным средством получения «кайфа», с другой, он нередко используется для преодоления защитных реакций и психологических барьеров в общении. Если даже ваша аудитория и слышала о так называемом «наркотике для изнасилования», вряд ли многие что-либо знают о его истории, свойствах и рисках, связанных с ним.

Если же вам предстоит говорить на знакомую аудитории тему, следует организовать мозговую атаку и побуждать слушателей искать новые точки зрения, области использования, подходы к решению

проблемы. Так, отдыхая в спортивном лагере и впервые рассказывая членам вашей команды о том, как правильно забрасывать мяч в прыжке, имеет смысл организовать мозговую атаку, с помощью которой связать этот прием с другими элементами игры, что позволит вашим товарищам, наблюдая за матчем, лучше понимать происходящее на площадке, поскольку теперь они знают, как правильно «распасовывать мяч», «эшелонировать силы», «выстраивать оборону» или «прорывать оборону».

Новизна имеет большое значение, однако ее недостаточно для успеха. Сообщаемая вами информация должна отвечать глубоко заложенной в природе человека жажде знаний и потребности в осмыслении окружающего мира. Одной из важнейших задач оратора является утолить эту жажду. Нам ежедневно приходится затрагивать вопросы и темы, в которых для нас многое остается непонятным, однако мы редко предпринимаем попытки разобраться в них, отчасти из-за отсутствия мотивации к поиску дополнительной информации. Например, несколько лет назад ученые обнаружили «ледяного человека», замурованного в одном из ледников в южных Альпах, — хорошо сохранившееся тело нашего предка, жившего около четырех-пяти тысяч лет назад. На страницах газет мелькали сенсационные сообщения о находке, людей будоражила мысль о крупном научном открытии, но вряд ли кто-либо попытался выяснить подробности этой истории. В своей речи вы можете подхватить эту тему и показать значение данного открытия с точки зрения истории возникновения и развития современного человека, что, весьма вероятно, разбудит природное интеллектуальное любопытство слушателей.

Но давайте рассмотрим пример, более близкий к нашей действительности. Допустим, вы собираетесь рассказать о новых моделях автомобилей. Открыв только один номер «Бюллетеня потребителя» за апрель, обычно посвящаемый сравнительному анализу характеристик всех новых моделей, вы можете найти информацию, которая, вероятно, будет восприниматься как интеллектуально стимулирующая. В частности, все мы знаем, что автомобили японского производства захватили значительную часть американского рынка и что это, по крайней мере отчасти, объясняется уровнем качества, с которым ассоциируются японские машины. Как реагируют на эту проблему американские производители? Пытаются ли они обеспечить более высокие качественные показатели выпускаемых ими моделей? Насколько «конкурентоспособны» американские машины? Увеличивается ли объем их продаж? Не меньшее количество серьезных и интересных вопросов может вызвать и сообщение, затрагивающее проблемы безопасности вождения, срока их эксплуатации или дизайна.

Выбрать тему выступления также можно из списка, полученного в результате мозговой атаки. Но при этом нужно помнить, что если вы хотите подготовить серьезную информационную речь, нельзя останавливать свой выбор на общей теме. Продолжайте генерировать идеи, пока вы не почувствуете, что нашли тему, которую вы можете глубоко развить.

Вот некоторые из наиболее интересных для аудитории тем:

акупунктура
стихийные бедствия
вегетарианство
жестокое обращение с детьми
иммиграция
фондовый рынок
сексуальное преследование
сцены насилия в СМИ
глобальное потепление
социальное страхование
гомофобия
охрана окружающей среды
цензура
СПИД
клонирование
бедность
дискриминация

Помните о том, что названия тем это всего лишь «заголовки». Если какая-либо из этих тем покажется вам ближе других, работайте над ней, пока вы не найдете точку зрения, с которой данная тема будет выглядеть интеллектуально стимулирующей.

Креативность

Принцип третий. Аудитория более способна воспринимать, понимать и запоминать информацию, при изложении которой используется творческий подход.

Креативность можно определить как способность человека генерировать новые или оригинальные идеи и точки зрения (Eysenck, 1994). Хотя возможно, вы относитесь к числу людей, считающих, что «мне это не дано», креативной личностью может стать каждый, кто готов развивать в себе данную способность. Давайте посмотрим, что мы можем сделать для того, чтобы наше выступление стало творческим.

> ***Креативность*** *— способность человека генерировать новые или оригинальные идеи и точки зрения.*

1. Соберите достаточное количество качественной информации, чтобы обеспечить себе материал, на основе которого вы будете составлять речь. Вопреки распространенному мнению, креативность является результатом скорее тяжелого труда, чем вдохновения. Собрав большее количество информации, чем необходимо для составления речи, вы обеспечите для себя возможность выбора и проявите большую гибкость во время выступления.

2. Отведите достаточное количество времени на развитие креативных идей. Многие студенты успевают сделать набросок речи к тому моменту, когда у них хватает времени лишь разок «пробежаться» по ней, прежде чем выходить к микрофону. Стоит ли удивляться тому, что им не удается проявить «креативность». Ваш ум нуждается в том, чтобы переварить структуру вашей речи и информацию, содержащуюся в ней. Вот почему мы рекомендуем вам закон-

чить составление своей речи, *как минимум,* за два дня до того, как вы выступите с нею перед публикой. Оставив запас времени, вы вдруг обнаружите, что на следующее утро после скучной подготовительной работы у вас возникло несколько свежих идей, достойных дальнейшего развития. Пока вы спали, ваш ум продолжал перерабатывать материал, а когда вы проснулись, продукт вашего подсознательного или бессознательного творчества достиг уровня осознания. Повысить креативность можно лишь за счет того, что вы даете своему уму время переработать собранную вами информацию.

3. Будьте готовы развить творческую идею, когда она возникнет. Вы, наверное, замечали, что идеи иногда приходят в самый неожиданный момент — когда вы убираете свою комнату, работаете в саду или стоите на перекрестке. Вы, наверное, также обратили внимание на то, что когда вы пытаетесь вспомнить свои «гениальные» идеи, они растворяются в воздухе. Ораторы, писатели и композиторы обычно всегда носят с собой блокнот и ручку, и когда идеи возникают, тут же записывают их. Конечно, далеко не все, что придет вам в голову, окажется вспышкой творческого гения, тем не менее некоторые плоды вашей фантазии будут вполне достойны того, чтобы над ними поразмыслить. Однако если вы не будете фиксировать свои идеи, вы никогда не сможете оценить их.

4. Заставляйте себя изменять отдельные части своей речи в ходе репетиций. Нередко, составив текст будущей речи, люди начинают относиться к нему так, словно он высечен на камне. Вся их дальнейшая работа сводится к простому повторению, направленному на то, чтобы «заучить» его. Не жалейте времени, отрабатывая различные варианты своей речи, и не довольствуйтесь тем расположением материала, в котором вы в первый раз его записали, когда составляли текст. Если вы намеренно будете каждый раз формулировать ключевые идеи своей речи по-иному во время первых нескольких репетиций, вы обеспечите себе возможность выбора во время выступления. Хотя различные формулировки одной и той же мысли, возможно, будут мало чем отличаться друг от друга, попытка иначе изложить свои идеи является гимнастикой для вашего ума, и возможно, что следующий вариант будет звучать более интересно и законченно, чем предыдущие. Давайте рассмотрим на примере, как, используя творческий подход, генерировать альтернативные варианты вашей речи.

Альтернативные линии развития темы

Допустим, вы планируете прочесть лекцию, посвященную сравнению климатических условий в различных регионах США, и вам удалось собрать информацию, представленную на рис. 17.1. Мы используем эти данные, для того чтобы продемонстрировать, что, основываясь на одном и том же наборе данных, можно развивать выбранную вами тему в различных направлениях и что одна и та же мысль может быть сформулирована по-разному.

Что в этих данных кажется вам необычным или обращает на себя внимание и почему? Информация, представленная в таблице, содержит несколько необычных или достопримечательных особенностей. Прежде всего, вы можете заметить, что *максимумы* температур в различных городах различаются между собой меньше, чем *минимумы*. Максимальная температура в июле составляет около 35° для Майами и около 36° для Миннеаполиса, тогда как минимальные температуры для этих городов составляют 10° и –32° соответственно; итого — разница в 42°! Здравый смысл подсказывает нам, что колебания максимумов между различными географическими точками должны быть примерно равны колебаниям минимумов, и вполне естественно задаться вопросом: «Почему это не так?».

Вы также можете заметить, что на Западном побережье летом практически не выпадает осадков. В двух из трех крупных городов западного побережья, Лос-Анджелесе и Сан-Франциско, выпадает лишь незна-

	Температура (в градусах Цельсия)		**Количество осадков (в мм)**	
Город	Минимальная температура	Максимальная температура	В июле	За год
Чикаго	35	–29	92	875
Цинциннати	37	–21	82	975
Денвер	40	–19	47	375
Лос-Анджелес	40	5	Практически отсутствуют	375
Майами	36	10	143	1400
Миннеаполис	35	–32	87	700
Новый Орлеан	35	–4	152	1550
Нью-Йорк	37	–18	110	1050
Финикс	47	2	20	175
Портленд	34	–27	76	1100
Сент-Луис	36	–22	98	925
Сан-Франциско	34	2	Практически отсутствуют	425
Сиэтл	34	–5	22	950

Рис. 17.1. *Минимальные и максимальные показатели температуры и количества осадков для некоторых городов США*

чительное количество дождя, а в третьем городе, Сиэтле, который нередко считают дождливым, выпадает всего около 20 мм осадков за июль. Это почти на 80 мм меньше, чем на Восточном побережье, и на 120 мм меньше, чем в Майами. Почему летом климат на Западном побережье такой сухой, и почему так много осадков выпадает на Восточном побережье?

Наконец, можно обратить внимание на то, что в крупных городах, расположенных на востоке и Среднем Западе США, в июле, который считается жарким и сухим, выпадает более чем $^{1}/_{12}$ часть годового количества осадков. Здравый смысл говорит нам, что июль должен быть самым сухим месяцем в году. Почему мы так считаем, и почему это не соответствует действительности?

Таким образом, при анализе данных одной и той же таблицы у нас возникают следующие вопросы, предполагающие, по крайней мере, три линии размышления, которые мы можем развить в нашей речи о климате в США. Почему максимумы практически совпадают, тогда как минимумы так сильно различаются? Почему существует такая разница в количестве осадков, выпадающих летом на востоке и на западе США? Почему в большинстве городов июль оказывается более дождливым, чем можно предполагать?

Различные варианты формулировки одних и тех же тезисов

Основываясь на данных о климате, рассмотрим два варианта раскрытия тезиса, который гласит что «Годовые максимумы температур различаются между городами США значительно меньше, чем годовые минимумы».

1. В десяти из представленных в таблице тринадцати городов (77%) максимум находится в пределах между 30° и 40°. В четырех городах (30%) минимальная температура оказывается выше нуля, в двух городах (15%) годовая минимальная температура достигает отметки чуть ниже нуля, а в семи (54%) она опускается значительно ниже нуля.

2. Хотя такие города, как Цинциннати, Майами, Миннеаполис, Нью-Йорк и Сент-Луис, расположены на разных широтах, максимум температур в этих городах почти одинаков, и составляет от 35° до 38°. Однако минимальная температура в Майами составляет около 10°, тогда как для Цинциннати, Миннеаполиса, Нью-Йорка и Сент-Луиса этот показатель достигает отметок –21°, –32°, –18° и –22° соответственно.

Можете ли вы предложить другие варианты раскрытия данного тезиса? Как мы уже говорили, чтобы у вас возникли творческие идеи, вы должны дать себе время на размышление.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Различные способы представления информации

Оцените два предложенных способа представления данных о климатических различиях в США. В своей рабочей тетради под пунктом 17.1 укажите, какой способ, с вашей точки зрения, более предпочтителен, и почему. Предложите третий способ, и если вы считаете его более или менее удачным, чем два других, объясните почему.

Актуальность

Принцип четвертый. *Аудитория охотнее воспринимает и запоминает информацию, которая кажется ей актуальной.*

С точки зрения восприятия информации, большинство людей подобны не губкам, впитывающим все, что они видят и слышат, а фильтрам, которые пропускают через себя только ту информацию, которую считают актуальной. Актуальность — это субъективная ценность, которую люди приписывают информации, если она отвечает их потребностям и интересам. Актуальность информации может быть измерена потребностью вашей аудитории знать ее.

Наиболее актуальной является жизненно важная информация, связанная с вопросами, от которых зависит судьба человека. Так, для курсанта школы полиции информация о его действиях в случае нападения является жизненно важной. Аналогично, абитуриент может воспринимать как жизненно важную информацию, касающуюся сдачи вступительных экзаменов. Если докладчик сможет показать своим слушателям, что сообщаемая им информация является для них крайне важной и может пригодиться в жизни, они будут с готовностью воспринимать ее.

> ***Актуальность*** *— субъективная ценность, которую люди приписывают информации, если она отвечает их потребностям и интересам.*
>
> ***Жизненно важная информация*** *— информация, связанная с вопросами, от которых зависит судьба человека.*

Разумеется, информация не обязательно должна являться жизненно важной, чтобы восприниматься как актуальная. Тем не менее вы должны всегда задавать себе вопрос, каким образом материал, который вы собираетесь сообщить, может оказаться действительно важным для вашей аудитории, и подчеркивать эту связь в своей речи. Например, рассказывая о Японии, хотя эта тема может показаться вашим слушателем далекой от их насущных проблем и интересов, вы можете дать им почувствовать ее актуальность, указав на роль японской промышленности в экономике США, включая вопрос о создании новых рабочих мест для американцев. Говоря о египетских пирамидах, вы можете способствовать восприятию этой темы как актуальной, подчеркнув связь методов строительства пирамид и современных зданий. Какую бы тему вы ни выбрали, старайтесь найти способ связать информацию по данной теме с потребностями и интересами аудитории.

Хотя желательно, чтобы информация воспринималась как актуальная на протяжении всей речи, особенно важно подчеркнуть ее актуальность во вступительной части, когда ваши слушатели, естественно, спрашивают себя: «Для чего мне слушать сообщение

о?..». Обратите внимание на то, как в самом начале речи, посвященной скоростным железнодорожным магистралям, докладчик указывает на актуальность своей темы.

Давно ли вам доводилось попадать в пробку? И не случалось ли вам, надеясь на приятное путешествие, оказаться вынужденными часами ждать в аэропорту или обнаружить, что вас доставили к месту назначения, а ваш багаж — нет. Мы все ощущаем, что с каждым годом наши автострады и авиалинии становятся все более перегруженными. Кроме того, с каждым годом стремительно сокращаются запасы нефти. Сегодня я хочу рассказать вам об одном из наиболее перспективных способов решения этих проблем — о развитии скоростного железнодорожного транспорта.

Расстановка акцентов

Принцип пятый. *Аудитория легче всего усваивает и запоминает ту информацию, которая выделяется докладчиком.*

Люди помнят лишь небольшую часть того, о чем им рассказывают; остальное со временем забывается. Вашей задачей является определить, какую из сообщаемой вами информации слушатели должны запомнить, и во время выступления подчеркнуть ее. Для этого вы должны определить приоритетность информации.

Основными приоритетами, как правило, является указание конкретной цели сообщения, главные тезисы, а также ключевые факты, иллюстрирующие эти тезисы. Так, если вы рассказываете, как выбрать кредитную карту, вы должны позаботиться о том, чтобы ваши слушатели запомнили следующие основные элементы вашего выступления:

• **Цель.** Уяснить три критерия оценки достоинств кредитных карт.

• **Главные положения.** Чтобы иметь возможность оценить достоинства той или иной кредитной карты, вы должны знать три показателя: реальную процентную ставку, размеры годового сбора, а также специальные услуги и льготы.

• **Ключевые факты.** Реальная процентная ставка обычно достаточно высока — как минимум, 18% или выше; размеры годового сбора, как правило, составляют от $20 до $30; специальные услуги и льготы включают места постоянного обслуживания, возврат переплаты и премиальные купоны.

Определив, какая информация для вас наиболее важна, вы должны выбрать стратегию повышения ее запоминания. В предыдущих главах мы уже обсуждали различные методы выделения важной информации. К ним относятся: использование наглядных пособий, повторение, логические переходы, забавные истории и мнемонические приемы.

Используйте наглядные материалы

Эффективность наглядных пособий объясняется тем, что люди легче запоминают информацию, когда у них формируются ассоциации между изображением и словами. Выбор средств, наилучшим образом иллюстрирующих устное выступление, особенно важен для информационной речи.

Повторяйте ключевые слова и идеи

Помните о том, что если вы произнесли слово, это еще не значит, что его восприняли. Один из наиболее эффективных способов донести свои мысли до слушателя — просто повторить их. Важно помнить и о том, что можно просто повторить слово, а можно перефразировать свою мысль несколько иначе. Однако следует учесть, что при чрезмерно частом повторении этот прием теряет свою эффективность. Повторение нескольких ключевых слов и идей способствует усвоению материала, но повторение большого количества слов дает обратный эффект.

Направляйте мысли слушателей, используя логические переходы

Если слушатель потерял нить рассуждения, ему уже трудно восстановить ее, поэтому очень важно следить за тем, чтобы аудитория понимала, от какой точки и в каком направлении развиваются ваши идеи. С этой целью во вступительной части речи нужно дать общую характеристику темы выступления: «Сегодня мы обсудим критерии выбора кредитной карты». Позже, раскрывая какой-либо объемное основное положение, вы можете напомнить слушателям о направлении движения вашей мысли с помощью следующих фраз: «Итак, мы выяснили, что одним из критериев выбора кредитной карты является процентная ставка, теперь перейдем к рассмотрению следующего критерия, — размера годового сбора». Кроме того, прежде чем завершить свою речь, вы можете еще раз подвести итог: «Итак, мы рассмотрели три критерия выбора кредитной карты: реальная процентная ставка, размеры годового сбора, специальные услуги и льготы».

Эффект четкой структуры выступления трудно переоценить. Поскольку слушатели могут отвлекаться, вы должны контролировать, насколько хорошо им удается следить за ходом вашей мысли. Я видел, как слушатели клялись, что выступающий не произнес второго основного положения своей речи, хотя на самом деле оно было произнесено, но таким образом, что совершенно потерялось в общем потоке речи. Использование переходов подчеркивает структуру выступления, помогая аудитории сориентироваться в каком месте речи вы находитесь и как связано то, о чем вы сейчас говорите, с ее общей целью.

Используйте юмор для выделения ключевых мыслей

Наш опыт говорит о том, что из всех способов изложения информация лучше всего запоминается в форме забавных историй. Предположим, целью вашего выступления является рассказать слушателям о том, как важно уметь видеть перед собой долгосрочную перспективу. Вы хотите передать слушателям мысль, что проблема, которая сегодня кажется неразрешимой, через некоторое время может показаться несущественной, поэтому так важно рассматривать события в перспективе — это избавит вас от многих лишних хлопот и волнений. Чтобы закрепить в со-

знании слушателей понятие *перспективы,* вы можете рассказать им историю, подобную следующей:

Человек, в первый раз пришедший на ипподром, поставил $2 на лошадь, чья кличка совпадала с названием школы, в которой он когда-то учился. Лошадь пришла первой, и наш игрок разбогател на $10. В каждый последующий заезд он ставил на лошадей по кличке «Яблочный Пирог» (его любимое лакомство) или «Приз Кэти» (имя его жены) и продолжал выигрывать. После шестого заезда его выигрыш составлял уже $700. Он хотел было уже пойти домой, но тут услышал, что в седьмом заезде лошадь по кличке «Седьмая вуаль» будет стартовать с седьмой дорожки и что ставка на нее оценивается по курсу семь к одному. Наш герой не мог устоять против такого совпадения и поставил все $700. Нетрудно догадаться, что лошадь пришла седьмой. Когда он явился домой, жена поинтересовалась: «Ну и как, тебе повезло?» «Дела не так уж плохи, — невозмутимым тоном ответил он, — я проиграл два доллара». Это и означает уметь видеть вещи в перспективе.

Аудитория лучше всего запоминает информацию, изложенную в форме забавных историй.

Предлагайте аудитории мнемонические приемы для запоминания информации

Вы можете помочь слушателям сохранить в памяти содержание вашей речи, предлагая им различные приемы запоминания, называемые также мнемоническими приемами.

Так, если вы произносите речь, посвященную оценке бриллиантов, для вас будет важно, чтобы аудитория запомнила четыре основных критерия, к которым относятся вес, чистота, оттенок и форма бриллианта (*weight, clarity, tint, shape*). Однако в целях лучшего запоминания данных критериев вы можете представить их в следующей форме: *carat, clarity, color, cutting.* Что это дает? Обратите внимание, что все слова начинаются с одной и той же буквы (*c*).

Немного творческого воображения, и нам удалось предложить своим слушателям эффективный мнемонический прием. Одним из мнемонических приемов является использование акронимов — слов, составленных из начальных букв слов, входящих в сложное название (НАТО, ОПЕК)[1]. Особенно хорошо запоминаются акронимы в том случае, когда первые буквы сами представляют собой слово. Так, слово *HOMES* («дома») соответствует начальным буквам названий пяти Великих озер. К акронимам относятся и предложения, каждое слово в которых начинается с той же буквы, что и слово, которое требуется запомнить. Например, пять музыкальных нот, записываемых на линиях нотного стана, детям в англоязычных странах помогает запомнить предложение *Every good boy does fine* («Каждый прилежный мальчик хорошо учится»), что соответствует нотам: *E* (ми), *G* (соль), *B* (си), *D* (ре), *F* (фа). В своей речи о терапевтическом эффекте выслушивания профессор медицины и специалист по коммуникации Кэрол Келер (Koehler, 1998) предложила слушателям слово *CARE* («забота») для запоминания четырех основных навыков, которыми должен владеть психотерапевт: *C — concentrate* (умение сконцентрироваться на проблемах пациента), *A — acknowledge* (признать пациента как личность), *R — response* (реагировать на его запросы), *E — emotional control* (контролировать его эмоциональное состояние).

Большинство мнемонических приемов основаны на формировании ассоциаций. Ассоциация, это способность какой-либо мысли вызывать воспоминание о другой мысли, связанной с первой. Предположим, вы хотите, чтобы ваша аудитория запомнила относительную ценность различных оттенков бриллиантов. Так как наиболее высоко котируется синеватый, а менее всего — желтоватый или коричневатый, вы можете создать ассоциацию синеватого оттенка с голубой лентой победителя, а желтоватого — с лимоном[2]. Таким образом, бриллиант наивысшего качества получает «голубую ленту», а наименее ценному уготована участь «лимона».

Мнемоника *— приемы запоминания.*

Акроним *— слово, составленное из начальных букв слов, входящих в сложное название.*

Ассоциация *— способность какой-либо мысли вызывать воспоминание о другой мысли, связанной с первой.*

Такие образные ассоциации распадаются на две категории — сравнения и метафоры. Сравнения представляют собой ассоциации по сходству и характеризуются тем, что два сравниваемых предмета можно уподобить друг другу с помощью слова «как», например: «Компьютерный монитор выглядит, как телевизор». Метафоры — это констатации тождества, например: «Лазерный принтер — это “Кадиллак” в мире принтеров». Я до сих пор помню метафору, услышанную мною

[1] Интересным русскоязычным аналогом является, например, широко известное слово «лавсан» — Лаборатория Высокомолекулярных Соединений Академии Наук. — *Прим. перев.*

[2] Одно из значений английского слова *lemon* («лимон») — «барахло». — *Прим. перев.*

20 лет назад от студента, объясняющего принцип действия электронно-лучевой трубки: «Это пушка, стреляющая лучом света». Если вам удастся найти меткую ассоциацию, услышавшие ее люди будут годами помнить ее так же хорошо, как я помню объяснение принципа действия электронно-лучевой трубки.

Общайтесь!
Использование новых технологий

Информационная речь становится более интересной для слушателей, когда они воспринимают информацию как актуальную, а выступающий внушает им доверие. Один из способов завоевать доверие аудитории и получить наиболее достоверную информацию по теме вашей речи — связаться по электронной почте с экспертом в соответствующей области. В своем письме задайте конкретный вопрос, касающийся вашей темы, ответ на который вам не удалось найти в доступных вам источниках. Во время выступления вы можете сослаться на мнение эксперта, предварив его следующим замечанием: «В ответ на мой запрос, отправленный по электронной почте, эксперт по вопросам .... сообщил мне следующее...».

МЕТОДЫ ИНФОРМИРОВАНИЯ

В предыдущей части главы мы рассмотрели основные принципы информирования; теперь мы переходим к навыкам, которые необходимо уметь использовать во время информационного выступления. К ним относятся навыки повествования, описания, использования определений, объяснения процессов или демонстрации, а также экспозиции. Каждому из этих *навыков* соответствует также определенный *тип* информационной речи. Иногда в одном выступлении удается использовать несколько или даже все перечисленные навыки, однако часто речь бывает построена на использовании только одного из них.

Повествование

В главе 13 говорилось о том, что повествованиями называются рассказы или истории (часто юмористические), построенные вокруг некой центральной мысли. Суть анекдота всегда раскрывается в заключительной «коронной» фразе; басня содержит мораль; другие типы историй, как правило, также заканчиваются «развязкой», которая и придает всему рассказу смысл и интерес. Таким образом, основная цель повествования — преподнести заложенный в нем смысл настолько красочно, чтобы слушатель запомнил его именно благодаря форме изложения. Так, говоря о том, насколько дорого может обойтись человеку неумение слушать, вы можете сопроводить свою речь следующей историей:

Джон целый день трудился над отчетом, чтобы успеть сдать его к пяти часам, но когда он принес его шефу, выяснилось, что отчет нужно было сдать к пяти часам следующего дня.

Содержание этого повествования, выраженное единственным предложением, можно сделать более интересным и запоминающимся. Рассмотрим, как с помощью трех основных элементов повествования можно оживить данную историю.

Повествование *— рассказ или история (часто юмористическая), построенная вокруг некой центральной мысли.*

1. Повествование должно содержать уточняющие детали. Повествование можно сделать длинным или коротким, в зависимости от количества подробностей, которыми вы снабдите свою историю, для того чтобы усилить производимое ею впечатление. Так, в данной истории вы можете рассказать о том, как Джону пришлось встать в шесть часов утра — на два часа раньше обычного, чтобы успеть написать отчет, и как он вынужден был отказаться от приглашения на обед от человека, встречи с которым он ждал уже три недели, надеясь обсудить с ним важное деловое предложение.

2. На протяжении всего повествования поддерживается атмосфера ожидания. Эффект повествования усиливается за счет того, что кульминация откладывается до самой последней фразы. Для того чтобы овладеть вниманием аудитории, ее нужно заинтриговать. Слушатели будут внимательными, потому что им будет интересно узнать, правильно ли они смогли предсказать дальнейшее развитие событий. При устном изложении некоторая пауза перед окончательной развязкой еще более усиливает производимый эффект.

Джон целый день трудился над отчетом, чтобы успеть сдать его к пяти часам, но когда он принес его шефу, выяснилось, что его нужно было сдать к пяти часам [пауза] только на следующий день!

3. По возможности следует включать в повествование диалоги. История становится намного более интересной, когда действие передается в форме диалога. Обратите внимание, как та же самая коротенькая история преображается, если ввести в нее действующих лиц.

Джон влетает в кабинет шефа, размахивая отчетом перед онемевшей секретаршей. Без сил падая на стул, он протягивает свое творение: «Вот, видите, успел, прямо тютелька в тютельку!», на что секретарша с недоумением отвечает: «Джон, но ведь его нужно сдать только завтра!»

Описание

Другим приемом, позволяющим оживить информационную речь, является описание — рассказ о том, что представляет собой данный объект. Навыки описания состоят в умении подметить характерные особенности предмета и красочно передать свои наблю-

дения. Рассмотрим характеристики описания и способы его уточнения.

> ***Описание*** *— рассказ о том, что представляет собой данный объект.*

Характеристики описания

Описания основываются на наблюдениях, касающихся формы, веса, цвета, композиции, возраста, состояния и соотношения различных частей объекта.

Каковы размеры предмета или места? Если речь идет о предмете, тяжелый ли он? Лучше всего описания размеров или веса воспринимаются в сравнении. «Эта книга примерно тех же размеров, что и твоя тетрадь, но в два раза толще». «Рюкзак весил целых 30 килограммов — раза в два больше, чем обычно весит плотно упакованный дорожный чемодан».

Каковы форма и цвет объекта? Простые формы легко описать с помощью таких прилагательных, как круглый, конический или прямоугольный. Сложные объекты лучше всего описывать по частям, имеющим простые формы. Цвет, который является естественной частью описания, бывает довольно сложно передать точно. Хотя люди легко представляют себе черный и белый цвета, а также основные (красный, желтый, синий) и дополнительные (зеленый, пурпурный и оранжевый), ими описывается лишь небольшая часть объектов. Пожалуй, лучшим способом описания цвета является указание наиболее характерного предмета, имеющего данный цвет. Такие описания, как «лимонно-желтый», «кирпично-красный» и «небесно-голубой», достаточно точно передают цветовые оттенки.

Из чего сделан предмет; новый он или старый, и каково его состояние? Алюминиевый шар выглядит совершенно иначе, чем моток пряжи. Груда камней производит совершенно иное впечатление, чем куча соломы. Кирпичное строение совсем не похоже на здание из стекла и бетона. То, насколько хорошо сохранился объект, также оказывает сильное влияние на его внешний вид. Так как возраст предметов трудно поддается описанию, обычно его заменяет описание их состояния. Зачитанная книга всегда потрепана, старое здание носит следы разрушения, а почва разъедается. Таким образом, возраст и состояние представляют собой важные и информативные описательные признаки.

Какова структура объекта? Если вы описываете сложный объект, вы должны указать, как соотносятся между собой его части, чтобы слушатели смогли представить себе его в целом. Вспомните историю про слепых, которые пытались описать слона, основываясь на знании о тех частях его тела, которые они трогали. Человек, который ощупывал хобот слона, сказал, что слон похож на змею, тот, кто ощупывал его ногу, сказал, что он похож на дерево, а тот, кто ощупывал туловище слона, сказал, что слон похож на стену. Если вы описываете объект по частям, убедитесь, что аудитория представляет, как эти части связаны друг с другом.

Уточнение описаний. Описание становится более ярким благодаря уточняющим подробностям. Для многих людей описание оказывается сложной задачей, так как они не привыкли использовать развернутые и образные описания в повседневной речи. Когда вы отрабатываете свое выступление, у вас есть возможность попрактиковаться в уточнении описаний и попытаться превратить абстрактную и сухую констатацию фактов в живую и яркую картину. Мы рассмотрим процесс уточнения на примере следующего предложения.

На столе Джамала лежало несколько карандашей.

Данное предложение является простым утверждением, говорящим нам о том, что карандаши находились на столе, но больше мы о них ничего сказать не можем. Уточнение описания начинается с задавания себе вопросов, касающихся тех основных характеристик, которые мы перечислили выше. Мы должны спросить себя: «Сколько было карандашей?», «Какого цвета?» и т. д., и тогда мы сможем восстановить упущенные подробности. Уточнение описания как раз и является ответом на эти вопросы.

Стол Джамала украшали пять желтых карандашей.

«Пять» является более информативной описательной характеристикой, чем «несколько», поскольку она более конкретна; «желтые» уже помогает нам представить внешний вид карандашей; «украшали» также дает больше описательной информации, чем «лежали», так как создает зрительный образ.

Теперь спросим себя «Каково состояние этих карандашей?», «Как они расположены на столе?». В следующих двух предложениях мы дадим два совершенно различных описания карандашей, в зависимости от ответов на эти вопросы.

Пять остро заточенных желтых карандашей лежали рядом друг с другом, в строгом порядке от самого короткого к самому длинному, вдоль края стола Джамала.

Пять разноцветных искусанных, исписанных и давно не точенных карандашей были разбросаны на столе Джамала.

На этих примерах мы видим, сколь различными могут оказаться картины, созданные с помощью подробного описания наблюдаемых деталей.

Постоянное уточнение описания поможет вам лучше запомнить речь. Отрабатывая выступление, старайтесь держать в голове только самые основные факты, но каждый раз несколько менять формулировки, описывающие детали. Внося небольшие изменения, вы сможете избежать дословного заучивания.

Определения

Благодаря важнейшей роли, которую определения — объяснение значений слов — играют в решении проблем, обучении и установлении взаимопони-

мания между людьми, умение давать определения является одним из основных навыков эффективной коммуникации, помогая аудитории понять и соотнести между собой ключевые понятия речи (Weaver, 1970). В информационной речи используются как краткие, так и развернутые определения.

Определение *— объяснение значений слов.*

Краткие определения

Краткие определения служат для уточнения понятий с использованием минимального количества слов. К наиболее часто используемым в информационной речи относятся определения с помощью синонимов и антонимов, классификации и различения, функций или способов применения, а также этимологических ссылок.

1. Синонимы и антонимы. Использование синонимов и антонимов является наиболее лаконичным способом определения, так как позволяет указать, если не точное, то, по крайней мере, приблизительное значение слова в одном предложении. Синонимы — это слова, имеющие одно и то же или близкое значение; тогда как антонимы имеют противоположный смысл. Определение через синонимы — это определение термина посредством сравнения; если какое-либо слово не вызывает непосредственных смысловых представлений, мы даем другое слово, которое наверняка вызовет их. Синонимами слова *избыточный* являются *многословный, длинный и пространный* (по отношению к речи). Его антонимами являются *краткий* и *лаконичный*. Синонимы не являются повторением определяемого понятия, а позволяют лучше понять его значение. Естественно, сами синонимы и антонимы должны быть понятны аудитории, иначе они не могут выступать в функции определения.

Синонимы *— слова, имеющие одно и то же или близкое значение.*

Антонимы *— слова, имеющие противоположный смысл.*

2. Классификация и различение. При определении через классификацию и различение вы очерчиваете границы конкретного слова и указываете на признаки, которые отличают его от других слов со сходными значениями. Большинство определений, используемых в словарях, относятся именно к данной категории. Например, собака (как биологический вид) определяется как плотоядное домашнее млекопитающее семейства псовых. При этом такие понятия, как «плотоядный», «млекопитающее» и «семейство псовых» очерчивают границы, включающие собак, шакалов, лис и волков, в то время как слово «домашний» отделяет собак от остальных трех представителей этого семейства.

3. Функции и способы использования. Дать краткое определение слова можно также, указав функции или способы применения определяемого объекта. К такого рода определениям относятся следующие: «Рубанок — ручной инструмент, служащий для выравнивания плоских деревянных поверхностей» или «Серп — стальной предмет в форме полумесяца с приделанной к нему ручкой, используемый для срезания сорняков или высокой травы». Поскольку функции предмета часто более важны, чем его место в классификации, данный тип определения во многих случаях является наиболее эффективным.

4. Этимология. Этимология слова указывает на его происхождение и историю. Поскольку значения слов меняются со временем, происхождение слова подчас мало что говорит о его современном значении, тем не менее история слова может пролить дополнительный свет на развитие соответствующего понятия, что позволяет аудитории не только запомнить значение слова, но и наполнить его жизнью. Так, например, слово «цензор» первоначально относилось к римскому магистрату, назначенному проводить перепись населения (ценз), и лишь позже стало обозначать блюстителей общественной морали. Наиболее полную информацию об этимологии английских слов можно найти в Оксфордском словаре английского языка.

Этимология *— происхождение или история конкретного слова.*

Примеры и сравнения

Независимо от того, какого типа краткие определения вы используете, большинство тезисов требуют поясняющих примеров или сравнений, а нередко — и тех и других. Особенно важно использовать их при определении абстрактных понятий. Рассмотрим определение слова «справедливый» в следующем предложении: «Вы *справедливы* по отношению к другим людям, если вы поступаете с ними *честно* и *благородно*». Хотя вы определили слово через его синонимы, у слушателей могут оставаться сомнения в том, что они точно понимают его значение. Поэтому мы можем пояснить: «Если мы заплатим Полу и Мэри за одинаковый объем работы равную сумму, это будет справедливо, но если мы заплатим Полу больше, потому что он мужчина, то это будет несправедливо». В данном случае для прояснения значения слова мы использовали и пример и сравнение.

Для определения некоторых понятий достаточно одного примера или сравнения, но иногда необходимо использование нескольких примеров, а также сравнений.

Развернутые определения

Часто то или иное слово играет столь важную роль в выступлении, что необходимо развернутое определение, которое по объему может соответствовать одному из основных тезисов, а иногда требует и целого выступления. Так, вся ваша речь может быть построена вокруг развернутого определения таких понятий, как *свобода, равенство, справедливость, любовь* или *живопись импрессионистов*.

Развернутое определение, как правило, начинается с краткого словарного определения или условного определения. Например, слово «джаз» в третьем издании «Нового международного словаря Вебстера» определяется как «направление в американской музыке, характеризующееся наличием импровизации, синкопированного ритма, контрапунктного ансамблевого исполнения и особых мелодических оборотов, присущих манере конкретного исполнителя». Таким образом, данное определение предполагает обсуждение четырех тем («импровизация», «синкопирование», «ансамбль» и «особые мелодические обороты»); рассмотрение этих тем может быть положено в основу структуры вашей речи.

Эффективность вашей речи будет зависеть то того, насколько хорошо вам удастся изложить каждую отдельную тему. Ваш выбор и характер использования примеров, иллюстраций, сравнений, личных впечатлений и наблюдений придадут вашей речи оригинальность и неповторимое своеобразие.

Объяснение процессов или демонстрация

Нередко информационная речь предполагает объяснение тех или иных процессов — рассказ о том, как нечто выполнить, изготовить или как нечто работает. Руководителю, возможно, потребуется объяснить, какие процедуры нужно пройти, чтобы получить повышение, перед инженером может встать задача объяснить принцип работы реактивного двигателя, писателю нужно будет объяснить, как опубликовать свое произведение, а студенту — как подготавливается ежевечерний выпуск «Спорт-экспресса». Демонстрация предполагает, что вы показываете, как выполняются те действия, суть которых вы объясняете; например, как придать большую скорость резаному мячу в настольном теннисе, как приготовить итальянские макароны или как очистить воду.

> ***Объяснение процессов*** *— рассказ о том, как нечто выполнить, изготовить или как нечто работает.*

Если объяснение требует рассказа, часто с применением наглядных пособий, то демонстрация предполагает непосредственное выполнение описываемых действий перед аудиторией. В частности, специалист из компьютерной фирмы может продемонстрировать, как пользоваться новым программным обеспечением, повар — как вынимать кости при приготовлении цыпленка, а мастер по гольфу — как ударить по мячу, попавшему в песчаную ямку. Некоторые типы демонстраций носят практический характер, когда все описываемые действия реально выполняются во время выступления, в других случаях демонстрации являются частичными: в них используются различные наглядные пособия. Овладение искусством эффективного объяснения и демонстрации требует, чтобы вы научились выделять в описываемом процессе отдельные шаги и четко различать эти шаги и их объяснение.

Если задача относительно проста, что имеет место в случае, когда нужно показать, как выполнять удар в теннисе, вы можете произвести полную демонстрацию — то есть воспроизвести весь процесс перед аудиторией. В этом случае вы отрабатывайте действия, которые нужно будет продемонстрировать, пока не начнете выполнять их четко и уверенно, чтобы легко повторить их, несмотря на психологическое давление, обычно испытываемое перед живой аудиторией. Поскольку реальная демонстрация может занять больше времени, чем домашняя репетиция (во время выступления вам придется создать условия, для того чтобы все присутствующие могли видеть вашу демонстрацию), убедитесь в том, что реально затрачиваемое на нее время несколько меньше того, которое отведено для вашего выступления.

> ***Полная демонстрация*** *— выполнение всего описываемого вами процесса перед аудиторией.*
>
> ***Модифицированная демонстрация*** *— подготовка некоторых стадий демонстрации дома и выполнение перед аудиторией лишь отдельных операций, входящих в состав полной демонстрации.*

При объяснении относительно сложных процессов имеет смысл провести модифицированную демонстрацию; в этом случае вы подготавливаете некоторые стадии презентации дома, для того чтобы реально проделать перед аудиторией лишь часть требуемых операций. Допустим, вы хотите показать, как составить композицию из цветов. Весь процесс от начала до конца обычно занимает слишком много времени для того, чтобы уложиться во время, отведенное для презентации. Поэтому вы можете заранее подготовить все необходимые материалы, модель базового каркаса композиции и готовую композицию. Во время выступления вы опишите необходимые материалы и начнете демонстрацию с показа того, как изготовить базовый каркас. Вместо того чтобы пытаться за несколько минут сделать аккуратный и прочный каркас, вы достаете из пакета или из-за ширмы результат своей домашней работы. Именно его вы используете дальше в реальной демонстрации, укрепляя на нем цветы, как бы вы это делали при изготовлении окончательной композиции. Затем из другого пакета вы достаете образец того, что должно получиться в итоге. Провести модифицированную демонстрацию часто оказывается проще и эффективнее, чем пытаться завершить полную демонстрацию в отведенное вам время.

Во время демонстрации говорите медленно и часто повторяйте основные идеи. Люди лучше всего обучаются на практике, поэтому если вам удастся вовлечь аудиторию в процесс работы, вы достигнете еще большего результата. В лекции об оригами — японском искусстве изготовления фигур путем сложения листа бумаги — вы можете объяснить основные принципы, а затем раздать листы бумаги своим слушателям, чтобы каждый из них мог сам сделать

фигуру. Демонстрация с участием аудитории является более увлекательной и способствует лучшему запоминанию. Наконец, с помощью различных наглядных пособий вы можете показать, как основные принципы оригами применяются для изготовления более сложных моделей.

Хотя вашей аудитории, возможно, удастся составить представление о процессе только на основании яркого словесного описания (фактически, в импровизированных словесных объяснениях в обычном разговоре это единственное доступное вам средство передачи информации), во время демонстрации вы также можете воспользоваться наглядными пособиями. Пожалуй, ни в одном другом типе речи хорошо подготовленные демонстрационные материалы не играют столь важной роли, как в речи объяснительного характера.

Разъяснение

Начиная с самых ранних этапов развития человечества, людей отличает неутолимая жажда знаний. Неразгаданные тайны стимулируют исследования, в ходе которых накапливаются факты, а систематизация и обобщение фактов рождает понимание. Устное сообщение о результатах этой исследовательской деятельности, как правило, носит характер разъяснительной речи.

Хотя любая объясняющая речь в некотором смысле является разъяснением, в данном разделе мы рассмотрим особый вид разъяснительной речи. Ее целью является обеспечить понимание определенной идеи, для более глубокого раскрытия которой требуется обращение к внешним источникам. Для таких тем, как «причины подростковой преступности», «религиозные обряды ислама» или «происхождение и классификация детских считалок», наиболее подходящей является разъяснительная речь.

> ***Разъяснительная речь*** *— речь, помогающая понять определенную идею, для более глубокого раскрытия которой требуется обращение к внешним источникам.*

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ИНФОРМАЦИОННОЙ РЕЧИ

Мы начали данную главу с рассмотрения принципов информирования; в этом разделе мы сведем воедино критерии оценки информационной речи, а также рассмотрим примеры ее плана и полного текста.

Критерии оценки информационной речи несколько отличаются от общих критериев оценки публичного выступления, перечисленных в главе 16, однако многие их них относятся и к данному типу речи. На рис. 17.2 представлен контрольный список вопросов для оценки информационного выступления. Первичные критерии включают вопросы, позволяющие оценить, как были использованы элементы, харак-

Отметьте те пункты, которые были выполнены успешно.

Первичные критерии

___1. Состояла ли сформулированная выступающим цель речи в информировании аудитории?
___2. Проявил ли выступающий креативность в развитии своих идей?
___3. Удалось ли выступающему завоевать доверие к себе как владеющему предметом выступления?
___4. Было ли изложение информации интеллектуально стимулирующим?
___5. Продемонстрировал ли выступающий актуальность информации?
___6. Были ли расставлены акценты в выступлении?
___7. Соответствовала ли структура речи ее целям и содержанию?

Общие критерии

___1. Была ли конкретная цель ясно сформулирована?
___2. Было ли эффективным вступление?
___3. Ясно ли были изложены основные положения?
___4. Было ли эффективным заключение?
___5. Была ли речь выступающего ясной, образной и структурированной?
___6. Говорил ли выступающий с энтузиазмом; была ли его речь выразительной, спонтанной, беглой; установил ли он зрительный контакт с аудиторией?

Оцените каждый пункт по следующей шкале:
5 — отлично
4 — хорошо
3 — средне
2 — удовлетворительно
1 — плохо

Рис. 17.2. *Оценочный лист для информационного выступления*

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Подготовка информационной речи

Подготовьте информационную речь. Сделайте набросок речи и составьте список источников. Вы можете оценить свою речь, проверив, есть ли в ней средства, которые вызовут интерес аудитории, помогут слушателям понять вас, запомнить сообщенную вами информацию и относиться к вам с доверием. Используйте оценочный лист, приведенный на рис. 17.2, для оценки своей речи.

Помимо наброска речи составьте также план ее адаптации к предполагаемой аудитории, основанный на проделанном вами анализе аудитории (см. рис. 15.13, на котором приводится пример анализа). Данный план должен включать три кратких раздела с перечислением стратегий, которые позволят вам вызвать и сохранить интерес, облегчить понимание вашей речи и способствовать запоминанию информации слушателями. Образец речи, который вы найдете в конце главы, содержит один из вариантов такого плана. Помечайте, в каких местах речи нужно использовать наглядные пособия, а также указывайте, какие специальные языковые средства или ораторские приемы помогут вам реализовать ваш план.

терные именно для речи информационного типа. Общие критерии позволяют оценить основные элементы, которые должны присутствовать в любом эффективном выступлении.

ПРИМЕР ИНФОРМАЦИОННОЙ РЕЧИ НА ТЕМУ «КЕМ БЫЛ ШЕКСПИР?», ПРОЧИТАННОЙ ХИЛЛАРИ КАРТЕР-ЛИГГЕТТ[1]

Данный раздел содержит набросок речи, план ее адаптации к аудитории, а также текст речи. Цель выступления — сообщить аудитории информацию о том, кем в действительности были написаны произведения, авторство которых приписывают Шекспиру.

Набросок речи

Конкретная цель. Я хочу, чтобы слушатели узнали о том, что существуют две версии, касающиеся авторства произведений Шекспира, выдвигаемые Стратфордской и Оксфордской школами, а также о том, как оценивается обоснованность этих версий.

Вступление

I. Вы когда-либо испытывали творческий кризис?

II. Шекспир сталкивается с этой проблемой в известном и удостоенном Оскара фильме «Влюбленный Шекспир», вновь возродившем споры по поводу авторства его произведений.

Формулировка тезиса. Существуют две школы, имеющие различные точки зрения на вопрос об авторстве произведений Шекспир: Стратфордская (Шекспир был и актером, и автором) и Оксфордская (автором являлся Эдвард де Вер). Мы проведем сравнение обеих версий, основываясь на известных нам данных об уровне образования, жизненном опыте и параллелях между фактами биографий этих двух людей и творчеством автора шекспировских пьес.

Основная часть

I. Точка зрения Стратфордской школы строится на предположении о том, что произведения Шекспира могли принадлежать перу человека далеко не знатного происхождения.

A. Хотя сохранилось лишь небольшое число документов, в которых значится имя Шекспира, факт существования этой личности бесспорен.

1. Он стал актером в 1594 году.
2. После смерти Шекспира было опубликовано первое издание его сочинений.

B. Существуют свидетельства в пользу того, что Шекспир был или мог быть автором этих сочинений.

1. На опубликованных пьесах значилось его имя.
2. Бен Джонсон, драматург и современник Шекспира никогда не подвергал сомнению его авторство.

(Итак, мы рассмотрели аргументы Стратфордской школы и теперь перейдем к рассмотрению аргументов Оксфордской.)

II. Представители Оксфордской школы утверждают, что существует немало косвенных свидетельств, подтверждающих авторство Эдварда де Вера.

A. Во-первых, в экземпляре Библии, принадлежащем де Веру, отмечены 43 % библейских ссылок, содержащихся в работах Шекспира.

Б. Во-вторых, героем большинства сонетов является Генри Риотсли — человек, которого де Вер знал и с которым он был связан.

B. В-третьих, известно, что де Вер тайно сочинял пьесы.

(Теперь сравним аргументы обеих школ.)

III. Претензии обеих сторон можно сравнить на основании трех критериев.

[1] Речь была прочитана членам Судебной Коллегии колледжа в Мурпарк, Калифорния. В настоящее время Хиллари Картер-Лиггетт учится в Университете Брадли.

А. Первым критерием является уровень образования.

1. Считается, что Шекспир получил образование, эквивалентное современному полному среднему (high school).

2. Де Вер поступил в Кембридж в возрасте девяти лет, получил степень магистра в Оксфорде и изучал право в Греевской школе.

Б. Вторым критерием является жизненный опыт.

1. Шекспир никогда не выезжал за пределы Великобритании, но был актером и хорошо знал театр.

2. де Вер значительную часть жизни провел в Италии и во Франции.

В. Третьим критерием является наличие параллелей между фактами биографии обеих личностей и творчеством автора пьес.

1. У Шекспира был сын по имени Гамлет.

2. де Вер был захвачен пиратами и выделил 3 тысячи фунтов на экспедицию трех торговых судов, принадлежащих человеку по имени Лок, темной личности по кличке «Шэй».

Заключение

I. Ни одна из версий не подкреплена прямыми подтверждениями авторства кого-либо из этих лиц.

II. Пока такие доказательства не найдены, нам остается гадать, будут эти ли пьесы Шекспира звучать столь же приятно, если выяснится, что они принадлежат перу другого лица.

Источники

Gibson, Helen, et al. The bard's beard? He's hot again and so is that nagging question: Who really wrote Shakespeare? *Time,* Feb. 15, *1999,* p. 74–75.

Heller, Scott. In centuries' old debate, Shakespeare doubters point to new evidence. *Chronicle of Higher Education,* June 4, 1999, p. A22.

Matus, Irvin. *Shakespeare in Fact*. New York: Continuum, 1994.

Paster, Gail Kern. The sweet swan. *Harper's,* April 1999, p. 38–41.

Sabran, Joseph. *Alias Shakespeare*. Every word doth almost tell my name. *Harper's,* April 1999, p. 54–55.

Satchell, Michael. Hunting for good Will. *U.S. News & World Report,* July 24, 2000, p. 71.

Whalen, Richard F. *Shakespeare: Who Was He?: The Oxford Challenge to the Bard of Avon*. New York: Praeger, 1994.

План адаптации выступления к конкретной аудитории

1. Вызвать и поддержать интерес. Я хочу начать речь со ссылки на фильм «Влюбленный Шекспир», который, вероятно, смотрело большинство слушателей. Я надеюсь, что приводимые мною цитаты и примеры, а также ясный и живой язык вызовут интерес у слушателей. Кроме того, я полагаю, что сама информация будет представлять для них интерес.

2. Облегчить понимание речи. Во-первых, я надеюсь, что слушатели оценят ясность сообщаемой мною информации. Во-вторых, я собираюсь изложить информацию четко и кратко, а также использовать там, где нужно, наглядные материалы.

3. Способствовать запоминанию информации. Основным средством запоминания будет акцентирование информации с помощью повторений и переходов. Я перечислю три основные положения своей речи во вступлении, четко сформулирую каждый из них в основной части, а затем еще раз повторю их в заключении. Я надеюсь, что благодаря противопоставлениям, на которых построена моя речь, слушатели хорошо запомнят ее содержание.

Речь и анализ

Прочтите приводимый ниже текст речи вслух хотя бы один раз. Затем проанализируйте ее на основании первичных критериев, перечисленных в оценочном листе для информационного выступления на рис. 17.2: креативность, доверие, интеллектуальная стимуляция, актуальность, расстановка акцентов. Прежде всего оцените данную речь с точки зрения ее информативности. Приводимый текст является отредактированным вариантом речи, прочитанной перед аудиторией.

КАК БЫ ПОСТУПИЛИ ВЫ? Вопрос этики

После уроков Джина и Пол обсуждают, какую тему они выберут для своей первой речи.

— Я думаю, я расскажу о развалинах храмов культуры Майя, — говорит Пол.

— Интересная тема, Пол, однако я не знала, что ты такой любитель истории.

— А я вовсе и не любитель. Но думаю, моя речь произведет впечатление на профессора Хендерсона, потому что эта тема звучит очень научно.

— Возможно, — отвечает Джина, — но разве он не говорил о том, что для первой речи мы должны выбрать тему, которую считаем важной и которую мы хорошо знаем?

— Да уж конечно, — саркастически замечает Пол. — Думаешь, он хочет услышать, как я рассказываю о баскетболе? Ни за что на свете. Уж можешь мне поверить, когда я получу пятерку — сама увидишь, что я был прав.

1. Этично ли то, что собирается сделать Пол? Почему?

2. Что может возразить Джина в ответ на последнюю реплику Пола?

Речь

Вы когда-либо испытывали творческий кризис? Возможно, даже готовясь к выступлению перед своими сокурсниками, вы взывали к музе о помощи. На предположении о том, что с этой проблемой сталкиваются даже великие писатели, построен удостоенный Оскара за лучшую художественную картину фильм «Влюбленный Шекспир». За то, чтобы посмотреть его, американцы заплатили уже более ста миллионов долларов, однако этот фильм более всего известен тем, что благодаря ему вновь разгорелись споры вокруг авторства произведений Шекспира. Написаны ли они самим Шекспиром? А может быть — другим лицом? И почему это имеет для нас значение? Шекспир считается одним из величайших в мире писателей. Он соткал из своих сладких слов паутину, в которую попадает каждый из нас, когда автор заставляет нас смеяться и плакать вместе с ним, через сотни лет после его смерти. Изучение наследия Шекспира стало неотъемлемой частью нашего образования с первых классов школы до выпускных курсов университета. Поэтому каждый, кому дороги его творения, хочет знать, почему его личность стала предметом споров среди ученых. Сегодня мы рассмотрим, во-первых, точку зрения традиционной, или так называемой Стратфордской, школы; во-вторых, точку зрения альтернативной ей Оксфордской школы; и в-третьих, сравним обоснованность претензий обеих школ на основе критериев уровня образования, жизненного опыта и параллелей между биографиями обеих личностей и творчеством автора пьес, известного нам под именем Шекспира.

Точка зрения Стратфордской школы строится на предположении, что даже человек далеко не знатного происхождения может войти в мир бедняком, но покинуть его королем литературы. Что же мы знаем о происхождении Шекспира? Джозеф Сабран, автор книги «Псевдоним Шекспира» (*Alias Shakespeare*), отмечает, что письменные свидетельства, касающиеся первой половины жизни Шекспира, ограничиваются лишь несколькими записями о рождениях и браках.

Уильям Шекспир — хронология

1554	год рождения
1582	брак с Энн Хатауэй
1587	переезжает в Лондон
1594	актер (из «труппы Чемберлена»), пишет пьесы
1604	переезжает в родной город Стратфорд
1616	год смерти
1623	Опубликовано первое собрание сочинений

В официальных документах указано, что в возрасте старше двадцати лет Шекспир оставляет семью и едет в Лондон, чтобы избежать обвинения в незаконной охоте на оленей. В Лондоне Шекспир становится актером и в 1594 году присоединяется к «труппе Чемберлена». Считается, что именно в этот период жизни он написал большую часть своих сочинений. После 1604 года он возвращается в Стратфорд, где умирает в 1616 году. В 1623 году выходит первое собрание сочинений Шекспира.

Хотя мы располагаем лишь несколькими документальными свидетельствами, касающимися раннего периода жизни Шекспира, по мнению Гейла Керна Пастера, издателя *Ежеквартального шекпировского сборника* (*The Shakerspeare Quarterly*), все, что стремятся доказать защитники авторства Шекспира, — это лишь то, «что этот человек из Стратфорда мог написать данные пьесы, а не то, что он их действительно написал».

Анализ

Обратите внимание на то, что Хиллари начинает свою речь с вопроса, на который слушатели, вероятно, ответят утвердительно. Затем Хиллари переходит к вступительной части, а ее ссылка на фильм «Влюбленный Шекспир» служит одновременно и целям адаптации своей речи к конкретной аудитории, и средством вызвать интерес.

Серия удачных вопросов, направленных на повышение интереса к теме сообщения.

Хиллари использует формулировку первого положения как связку для перехода к основной части речи.

На протяжении всей речи Хиллари цитирует информацию, приводимую в различных источниках, со ссылками на них.

Здесь Хиллари сообщает слушателям информацию, известную о Шекспире как об исторической личности.

Хотя данный исторический экскурс дает нам представление о жизни Шекспира, в нем не содержится свидетельств, подтверждающих его авторство.

Здесь Хиллари обращается к наглядному пособию — хронологической таблице фактов биографии Шекспира, которая поможет слушателем следить за рассказом о его жизни.

Подчеркивая, что тот факт, «что он мог написать данные пьесы», является важным шагом на пути к доказательству фактического авторства, Хиллари приводит далее два косвенных свидетельства авторства Шекспира.

Речь ***Анализ***

И сторонники Стратфордской школы действительно могут представить некоторые свидетельства в пользу своей версии, поскольку имя Шекспира значится на опубликованных пьесах. Кроме того, известно, что Бен Джонсон, драматург и современник Шекспира, с которым ему довелось работать, никогда не говорил о том, что Шекспир не был автором этих пьес.

Теперь рассмотрим точку зрения Оксфордской школы. Согласно Оксфордской версии, истинным автором сочинений, приписываемых нами Шекспиру, является Эдвард де Вер, граф Оксфорда. На чем основана эта версия? Роджер Смитматтер в своей статье «Хроника высшего образования», опубликованной в 1999 году, рассматривает в качестве доказательства экземпляр Библии, принадлежащий де Веру. Смитматтер обнаружил, что в женевском издании Библии, которое де Вер приобрел в 1570 году, особым образом отмечены или подчеркнуты 43% библейских ссылок, содержащихся в сочинениях Шекспира.

Второе положение представляет собой формулировку точки зрения Оксфордской школы.

Вопрос служит здесь для того, чтобы подчеркнуть очень важную информацию, которая следует далее.

Обратите внимание на то, что данный факт свидетельствует об очень подробном знакомстве де Вера с произведениями Шекспира.

Во-вторых, в сонетах также можно найти свидетельства в пользу авторства де Вера. Сабран говорит о том, что героем большинства сонетов является молодой граф Саутгемптона Генри Риотсли, человек, которого де Вер знал и с которым имел гомосексуальную связь.

Хиллари переходит ко второму свидетельству в пользу точки зрения Оксфордской школы, указывающему на личный опыт де Вера, связанный с содержанием сонетов.

В-третьих, согласно оксфордским обычаям того времени, считалось неподобающим предлагать свои пьесы публике, особенно для человека благородного происхождения, каким был де Вер. Кроме того, в книге «Искусство английской поэзии» (*The Art of English Poesi*), опубликованной в 1589 году, де Вер упоминается как знатный человек, о котором известно, что он тайно пишет пьесы.

Заметьте, что каждое из трех свидетельств Оксфордской школы содержит информацию, позволяющую рассматривать де Вера, по крайней мере, как возможного автора.

Теперь сравним обе версии на основе следующих критериев: уровень образования, жизненный опыт, наличие параллелей между фактами биографии и творчеством.

Здесь Хиллари переходит к последнему положению своей речи — сравнению обеих версий по трем критериям, имеющим большое значение для установления авторства

Критерии сравнения	
Шекспир	де Вер
Уровень образования	
Свободная стратфордская школа	Степень бакалавра в Кембридже Степень магистра в Оксфорде, Изучение права в Греевской школе
Места жительства	
Лондон Стратфорд	Великобритания Италия Франция
Жизненный опыт	
Частые проблемы с законом	Статус придворного

В этом месте своей речи Хиллари показывает аудитории диаграмму, закрытую тремя листами картона.

Переходя к очередному критерию, она снимает лист картона с соответствующей части диаграммы. Процесс постепенного предъявления слушателям информации, содержащейся в диаграмме, помогает им сосредоточиться на обсуждаемом в данный момент материале.

Во-первых, рассмотрим критерий уровня образования. Считается, что Шекспир получил образование, эквивалентное современному полному среднему в Свободной стратфордской школе, однако мы не располагаем дополнительной информацией, касающейся уровня его образования. С другой стороны, известно, что де Вер поступил в Кембридж

Здесь Хиллари обосновывает сомнения в том, что Шекспир (как историческая личность) обладал достаточной подготовкой для литературного творчества и подчер-

Речь	Анализ
в возрасте девяти лет, где он получил степень бакалавра, а затем получил степень магистра в Оксфорде, после чего продолжил изучение права (тема, присутствующая во многих шекспировских пьесах) в Греевской школе.	кивает высокий уровень образования де Вера.
Во-вторых, сравним жизненный опыт обеих личностей. Шекспир провел большую часть жизни в Стратфорде и Лондоне, и мы не располагаем никакими свидетельствами того, что он путешествовал за границу. Однако известно, что он был актером, хорошо знакомым с театром. Де Вер значительную часть жизни провел за границей, в частности, в Италии и во Франции, где происходит действие многих шекспировских пьес.	Здесь рассматривается другой важный критерий сравнения обоих претендентов на авторство — жизненный опыт, и приводятся свидетельства в пользу обеих версий.
И в-третьих, рассмотрим параллели между фактами биографии и творчеством автора пьес. Известно, что у Шекспира был сын по имени Гамлет. Де Вер, как и Гамлет, был захвачен пиратами. Его отчимом был Лорд Берли, который, по мнению его современников, стал прототипом образа Полония и за которого его мать, как и мать Гамлета, вторично вышла замуж вскоре после смерти мужа — человека значительно более низкого социального положения. В сюжете пьесы «Венецианский купец» важную роль занимает тема одалживания денег, а известно, что Шекспир часто оказывался должником. Шэйлок одалживает Антонию сумму в триста дукатов на экспедицию из трех торговых судов, которые гибнут в море. Де Вер выделяет 3 тысячи фунтов на экспедицию трех торговых судов в поисках золота. Корабли возвращаются ни с чем, и экспедиция заявляет о своем банкротстве. Любопытно, что экспедицию возглавлял человек по фамилии Лок; приставка «шэй» указывает на то, что он пользовался дурной репутацией (от слова *shady*), и экспертам больше нигде в истории не удалось обнаружить имя «Шэйлок».	Данная информация говорит о том, что ученым удалось обнаружить параллели между фактами биографии де Вера и сочинениями автора. Эти факт звучат убедительно ввиду отсутствия аналогичных параллелей с фактами биографии Шекспира. Здесь Хиллари останавливается на особо интересной параллели. Данная информация наводит на серьезные размышления, однако она не может рассматриваться как доказательство авторства.
Конечно, сегодня мы рассмотрели далеко не все аргументы, касающиеся данной темы. Несомненно, Оксфордская версия в пользу де Вера указывает на ряд интересных фактов. С другой стороны, за всю историю исследований не было найдено фактов, свидетельствующих о том, что Шекспир не был автором пьес. Возможно, со временем учеными будут выдвинуты и другие кандидатуры на авторство его работ; возможно также, что удастся найти факты, подтверждающие авторство Шекспира, де Вера или другого лица. А пока нам остается гадать, будут эти пьесы звучать столь же приятно, если выяснится, что они принадлежат перу другого лица.	Здесь Хиллари завершает свой краткий анализ обеих версий. Какой же вывод она нам предлагает? Она не приводит решающих доказательств в пользу какой-либо из версий, предоставив нам, однако, достаточно информации для размышления, чтобы пробудить наш интерес к дальнейшему анализу. Общая оценка: авторитетные источники, интересная информация, продуманная организация речи и аргументированное раскрытие основных положений. А кроме того, ясный и живой язык и увлекательное изложение.

Резюме

К информационным мы относим речи, основной целью которых является помочь аудитории понять излагаемый материал. Задачей оратора, выступающего с подобной речью, является преподнести информацию таким образом, чтобы облегчить ее восприятие, понимание и запоминание.

Для достижения этих целей выступающий должен научиться использовать основные принципы информационной речи. Вам в наибольшей степени удастся вызывать интерес ваших слушателей, а также способствовать пониманию и запоминанию ими сообщаемой вами информации, если будут выполнены следующие условия: 1) вы используете творческий подход; 2) аудитория относится к вам с симпатией, уважает ваш авторитет и доверяет вам; 3) информация воспринимается как новая; 4) информация воспринимается как актуальная; 5) в вашей речи расставлены акценты.

Креативность предполагает использование творческого воображения при подаче материала. Выступающий сможет завоевать доверие аудитории в том случае, если он компетентен, проявляет внимание к интересам и запросам аудитории, отличается положительными личными качествами и приятной мане-

рой общения. Сообщаемая вами информация произведет еще большее впечатление, если она незнакома аудитории. Информация будет восприниматься как актуальная, если она жизненно важна или значима для слушателей. Информация лучше всего запоминается в том случае, если выступающий использует повторения, переходы, ассоциации и юмор.

Методы информирования включают повествование, описание, демонстрацию и определение. Повествование — это сообщение информации в форме рассказа или истории, характеризующейся наличием центральной темы или развязки и имеющей отношение к теме речи. Описание предполагает создание зрительного образа путем сообщения о форме, весе, цвете, композиции, возрасте или состоянии, а также о соотношении различных частей объекта. Демонстрация включает непосредственный показ того, как нечто выполнить, изготовить или как нечто работает. Как полная, так и модифицированная демонстрация воспринимается лучше при использовании наглядных пособий. Определение значения слова или понятия дается обычно через синонимы и антонимы, классификацию и различение, функции или способы применения, а также через этимологию слова. Определение лучше воспринимается тогда, когда оно иллюстрируется примерами и сравнениями.

Убедительное выступление

Цели:

Прочитав эту главу, вы сможете ответить на следующие вопросы:

- Каково различие между влиянием на поведение и побуждением к действию?
- В чем состоит смысл оценки отношения аудитории к вашей цели?
- Что такое хорошие доводы?
- Какого типа материалы могут поддержать ваши доводы?
- Какие ошибки наиболее распространены?
- Каковы общепринятые паттерны организации убеждающей речи?
- Что должен делать оратор при произнесении убеждающей речи, чтобы мотивировать слушателей?
- Каких основных этических правил следует придерживаться?

Когда она закончила речь, слушатели поднялись со своих мест и начали аплодировать. Председатель, перекрывая шум, закричал: «Все, кто “за”, скажите “да”», — и все, как один, закричали: «Да!», — что было неоспоримым доказательством четкости и убедительности ее аргументов. Когда она шла к своему месту, люди поднимались, чтобы в знак одобрения похлопать ее по спине, а те, кто не мог дотянуться до нее, скандировали: «Шейла... Шейла...!».

— Шейла! Проснись, — Дэнни тряс ее за плечо, — тебе пора работать над своей речью.

Может быть, вы тоже представляли себе, как произносите такую вдохновляющую речь, что вся аудитория бурно аплодирует, горячо выражая свое признание вашей способности убеждать. Но хотя в наших фантазиях все получается замечательно, наши реальные попытки убедить других не всегда бывают столь успешными. Убеждающая речь — это процесс, в ходе которого оратор передает сообщение, предназначенное для укрепления определенного убеждения аудитории, его изменения или побуждения аудитории к действию. Возможно, произнося убеждающую речь, оратор сталкивается с наиболее сложными задачами.

Сейчас мы рассмотрим специфические принципы, разработанные для того, чтобы помочь вам достичь целей, связанных с убеждением. Затем мы приведем пример речи, направленной на убеждение.

> ***Убеждающая речь*** *— процесс, в ходе которого оратор передает сообщение, предназначенное для укрепления определенного убеждения аудитории, его изменения или побуждения аудитории к действию.*

ПРИНЦИПЫ УБЕЖДАЮЩЕЙ РЕЧИ

Следующие принципы помогут сделать вашу убеждающую речь более эффективной.

Формулировка конкретной цели

Принцип 1. Вы скорее убедите аудиторию, если сможете конкретно и четко выразить то, во что должны поверить слушатели или что они должны сделать.

Ваша убеждающая речь, скорее всего, будет предназначена либо для того, чтобы сформировать или изменить мнение слушателей, либо для того, чтобы побудить их к действию.

Хотя речь, цель которой — *сформировать или изменить мнение*, может в результате привести к тому, что слушатели начнут действовать в соответствии со своими взглядами, главный акцент в этом случае будет сделан на том, чтобы они согласились, что представленное вами мнение разумно. Вот несколько целей, сформулированных в виде намерения добиться согласия аудитории с определенным мнением:

- Я хочу, чтобы аудитория считала, что в городе нужно построить большой развлекательный центр.
- Я хочу, чтобы аудитория считала, что для слабых учеников маленькие школы лучше, чем большие.
- Я хочу, чтобы аудитория считала, что снижение федерального налога на доход с процентов по выплатам за жилье должно быть отменено.
- Я хочу, чтобы аудитория считала, что ограничение скорости на автомагистралях, связывающих разные штаты, должно быть поднято до 110 км/ч.

Обратите внимание, что в каждом из случаев вы предлагаете слушателям то, во что им следует или желательно верить, а не то, что им следует или желательно *делать*, руководствуясь этими убеждениями.

Речи, предназначенные *побудить аудиторию к действию*, претендуют на нечто большее, чем просто добиться согласия аудитории с каким-то мнением, — в них вы декларируете, что именно вы хотите, чтобы ваши слушатели *делали*. Вот несколько заявлений о целях, в которых выражается стремление добиться действий:

- Я хочу, чтобы мои слушатели внесли денежные пожертвования на кампанию Продовольственного банка.
- Я хочу, чтобы мои слушатели писали своим представителям в Конгрессе письма с требованиями принять закон о контроле над оружием.
- Я хочу, чтобы мои слушатели пришли на спектакль, поставленный студентами нашего колледжа.

Адаптация к установкам слушателей

Принцип 2. Вы скорее сможете убедить аудиторию, если будете формулировать цели и подавать информацию, ориентируясь на отношения, которых придерживаются ваши слушатели.

Установка — это «преобладающие или устойчивые чувства, позитивные или негативные, связанные с неким человеком, объектом или вопросом» (Petty & Cacioppo, 1996). На словах люди обычно выражают свои установки в виде **мнений**. Так фраза: «Я думаю, важно быть в хорошей физической форме» представляет собой мнение, отражающее позитивную установку человека на поддержание хорошей физической формы.

Поскольку успех вашей речи во многом зависит от того, насколько хорошо вы определите возможную реакцию аудитории на ваши цели, вам необходимо выяснить, какие позиции занимают ваши будущие слушатели. Вы можете судить об этом, опираясь на демографическую информацию и результаты опросов общественного мнения (см. главу 12). Чем больше вы соберете данных о своей аудитории и чем больше у вас опыта в области анализа аудиторий, тем выше ваши шансы сделать правильную оценку.

Установки аудитории (выраженные в виде мнений) можно распределить по непрерывной шкале, от исключительно благосклонных до враждебных (рис. 18.1). Хотя в любой аудитории некоторые мнения могут располагаться почти что в любой точке этого распределения, в целом мнения аудитории обычно концентрируются вокруг определенной точки. Эта точка концентрации представляет собой обобщенную установку аудитории по отношению к предмету. Так как составить речь, ориентированную сразу на все установки, которые имеются у представителей аудитории, невозможно, вы должны охарактеризовать вашу аудиторию, как имеющую позитивную установку (слушатели уже придерживаются данной точки зрения), не имеющую определенного мнения (слушатели не информированы, нейтральны или безразличны) или имеющую негативную установку (слушатели придерживаются противополож-

ной точки зрения). Тогда вы сможете разработать стратегию адаптации своей речи к этой установке.

Рассмотрим теперь конкретные стратегии адаптации к разным типам аудиторий. Предположим, ваша цель сформулирована так: «Я хочу, чтобы мои слушатели считали, что им следует уменьшить количество насыщенных жиров в своем рационе». Как вы сейчас увидите, ваша оценка установки аудитории может повлиять на то, в каких словах вы будете выражать свою цель и каким образом вы будете отбирать информацию.

Установка *— преобладающие или устойчивые чувства, позитивные или негативные, связанные с неким человеком, объектом или вопросом.*

Мнение *— словесное выражение убеждений или установок.*

Рубрика: Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Формулировка конкретной цели речи, направленной на убеждение

В своей рабочей тетради под пунктом 18.1 запишите цель, которая кажется вам подходящей для убеждающей речи, а затем перепишите ее два или три раза, каждый раз в несколько иной словесной формулировке.
Определите тип вашей цели: сформировать (изменить) мнение или побудить к действию. Если вы пока еще не знаете, каких взглядов придерживается ваша аудитория, можете отложить окончательную формулировку цели и завершить ее после того, как выполните и запишете в свою рабочую тетрадь задание 18.2.

Позитивная установка аудитории

Если вы считаете, что слушатели уже разделяют ваше мнение, вам стоит подумать о том, чтобы пересмотреть свою цель, сосредоточившись на конкретной программе действий.

Например, если слушатели уже вполне одобрительно относятся к ограничению количества насыщенных жиров в своем питании, а вы будете стараться изменить их мнение, это будет ошибкой с вашей стороны. Что может удерживать от практических действий людей, относящихся благосклонно к вашей цели, так это отсутствие мотивации. Ваша задача — представить им конкретную стратегию действий, способную их объединить. Если вы верите, что слушатели на вашей стороне, попробуйте укрепить их установку, сориентировать их в определенном направлении или предложить четкую и конкретную программу действий, вокруг которой они смогут сплотиться. Представление обдуманного и конкретного решения увеличивает вероятность того, что ваша аудитория начнет действовать.

Даже если слушатели на вашей стороне, они могут счесть то, что вы им предлагаете, невыполнимым или непрактичным. В таком случае они, скорее всего, проигнорируют ваш призыв, несмотря на все достоинства вашего решения. Например, если вы ставите перед собой цель убедить однокурсников больше заниматься физическими упражнениями, требующими, конечно же, дополнительного времени, это может показаться им нереалистичным при их учебной нагрузке. Однако если в вашем студенческом городке есть спортивный зал, вы можете показать им, что несколько физических упражнений можно сделать между лекциями или в большой обеденный перерыв, когда время все равно «пропадает зря». Тогда они увидят, что ваше решение практично и вполне реализуемо.

Обращаясь к группе своих сторонников, политик должен сосредоточиться на том, чтобы побудить их к действию.

Отсутствие определенного мнения

Если вы считаете, что у слушателей нет определенного мнения по вашей теме, вы можете поставить себе цель сформировать их мнение или убедить их действовать.

Если вы думаете, что аудитория не имеет никакого мнения, потому что она *не информирована*, ваша стратегия должна состоять в том, чтобы дать достаточно информации, которая поможет слушателям понять суть дела, прежде чем вы обратитесь к ним с

Враждебное	Несогласное	Умеренно несогласное	Ни за ни против	Умеренно благосклонное	Благосклонное	Исключительно благосклонное

Рис. 18.1. *Континуум мнений*

убедительным призывом, агитирующим за определенное мнение или побуждающим к действиям. Например, если вы считаете, что ваша аудитория не знает, почему надо сокращать потребление насыщенных жиров, в начале своей речи вы должны определить, что такое «насыщенные жиры», рассказать о том, как образуется холестерин, и привести медицинские данные о том, как он воздействует на организм человека. Внимательно отнеситесь к тому, сколько времени займет информационная часть вашей речи. Если вам потребуется около половины отведенного времени, чтобы объяснить, о чем вы собираетесь говорить, у вас может не хватить его на то, чтобы в полной мере развернуть свои убеждающие аргументы.

Если вы считаете, что аудитория *нейтральна* по отношению к предмету, значит, слушатели способны рассуждать объективно и воспринимать разумные доводы. В этом случае ваша стратегия должна включать представление наилучших из возможных аргументов и подкрепление их наилучшей информацией, которую вы сможете найти. Если ваша оценка окажется правильной, с такой стратегией вы имеете большие шансы на успех.

Если вы полагаете, что слушатели не имеют никакого мнения, потому что предмет им *безразличен*, все ваши усилия должны быть направлены на то, чтобы сдвинуть их с этой безразличной позиции. Люди, слушающие вас, могут знать, что такое насыщенные жиры, знать о том, как образуется холестерин, и даже понимать медицинскую информацию, связанную с его негативным воздействием, но совершенно об этом не беспокоиться. Вместо того чтобы сосредоточиваться на информации, выступая перед такой аудиторией, вам лучше сделать акцент на мотивации. Вам нужно будет использовать меньше материала, подтверждающего логическую цепочку ваших доказательств, и больше — обращенного непосредственно к нуждам ваших слушателей.

Негативная установка аудитории

Если вы считаете, что слушатели не согласны с вами, ваша стратегия будет зависеть от того, является ли их установка умеренно негативной или полностью враждебной.

Если вы думаете, что слушатели стоят на позиции *умеренного несогласия* по отношению к вашему предложению, вы можете вполне прямо приводить им свои аргументы, надеясь на то, что весомость этих аргументов заставит их перейти на вашу сторону. Если представители вашей аудитории не очень хотят уменьшать количество насыщенных жиров в своем рационе, вы можете представить им разумные доводы и хорошие практические примеры, подкрепляющие это предложение.

Другая часть вашей стратегии должна состоять в представлении своих аргументов таким образом, чтобы ослабить негативную установку слушателей и не возбудить в них враждебности. Выступая перед негативно настроенной аудиторией, позаботьтесь о том, чтобы излагать материал объективно и представлять дело достаточно ясно, чтобы слегка не согласные с вами люди захотели обдумать ваше предложение, а согласные с вами, по крайней мере, поняли вашу точку зрения.

Если вы думаете, что ваша аудитория настроена *враждебно* по отношению к вашей цели, вам, может быть, лучше приступить к своей теме издалека или подумать о том, чтобы поставить перед собой какую-нибудь не столь претенциозную цель. Ожидать полного переворота в отношениях или в поведении в результате только одной речи, вероятно, бессмысленно. Если вы выступите со скромным предложением, призывающим только немного изменить отношение, вы, возможно, будете способны заставить своих слушателей, по крайней мере, задуматься о том, что ваше сообщение может иметь какую-то ценность. Позже, когда идея уже пустит корни, вы сможете предложить им продвинуться еще дальше. Например, может случиться, что ваша аудитория будет состоять из людей, которые уже «сыты по горло» призывами следить за своей диетой. Если вы считаете, что ваше предложение принесет им пользу, несмотря на их негативную установку, разработайте более тонкую стратегию. Для этого требуется осознать их враждебность и говорить на свою тему так, чтобы не увеличивать эту враждебность.

На рис. 18.2 обобщены все рассмотренные стратегии, применимые к аудиториям, которые по-разному относятся к вашей теме.

Когда вы выступаете перед аудиторией, настроенной враждебно по отношению к вашей точке зрения, скорректируйте свою речь так, чтобы она призывала к более скромным изменениям в установках слушателей.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Оценка установок слушателей

В рабочей тетради под пунктом 18.2 ответьте на следующие вопросы:
Какими, скорее всего, будут установки вашей аудитории по отношению к задуманной вами цели убеждающей речи: позитивными, нейтральными или негативными?
Какие стратегии вы будете использовать, чтобы адаптировать свою речь к этим установкам?

УСТАНОВКИ СЛУШАТЕЛЕЙ **Если ваши слушатели…**	**тогда они, возможно, …**	**ВЫБОР СТРАТЕГИИ** **и вы можете…**
Настроены исключительно благосклонно	• готовы действовать	• представить им практические предложения • делать акцент на мотивации, а не на информации и доводах
Настроены благосклонно мнение	• уже во многом разделяют ваше	• поддержать и укрепить существующие мнения и установки, чтобы направить их действия по определенному курсу
Умеренно благосклонны	• готовы принять вашу точку зрения, но без особенных обязательств	• усилить позитивную установку, подчеркивая доводы, подкрепляющие вашу точку зрения
Ни за ни против	• не информированы	подчеркнуть информацию, говорящую в пользу мнения или необходимости действовать
	• нейтральны	• подчеркнуть доводы, согласно которым стоит согласиться с мнением или действовать
	• безразличны	• сосредоточиться на том, чтобы побудить их увидеть важность вашего предложения или серьезность проблемы
Не совсем согласны	• сомневаются в разумности вашей позиции	• предоставить им доводы и доказательства, которые помогут им лучше понять вашу позицию
Не согласны	• придерживаются мнений, противоположных вашим	• привести яркие и убедительные аргументы
		• сосредоточиться на том, чтобы изменить их мнение, а не на том, чтобы побудить их к действию • давать материал объективно и избегать усиления враждебности
Настроены враждебно	• совершенно не готовы воспринимать вашу позицию	• заставить их усомниться в правильности их позиции • постараться сделать так, чтобы они поняли вашу точку зрения

Рис. 18.2. *Адаптация стратегии убеждающей речи к установкам слушателей*

Хорошие доводы и доказательства

Принцип 3. Вы скорее убедите аудиторию, если ваша речь будет содержать в себе хорошие, разумные доводы и доказательства в поддержку вашей цели.

Люди гордятся своей способностью быть рациональными; мы редко делаем что-либо без какой-нибудь реальной или воображаемой рациональной причины. С 1980-х годов в теоретических работах делается первоочередной акцент на убеждении как когнитивной деятельности; это значит, что люди формируют когнитивные структуры для того, чтобы придать смысл своим переживаниям (Deaux, Dane, & Wrightsman, 1993). Чтобы удовлетворить эту потребность слушателей, основные положения направленной на убеждение речи обычно формулируются как доводы, то есть заявления, объясняющие, почему предложение оправданно (Woodward & Denton, 2000).

Доводы *— заявления, объясняющие, почему предложение оправдано.*

Как найти хорошие доводы

Доводы — это заявления, которые отвечают на вопрос, почему мы должны верить во что-то или делать что-то. Если вы хорошо знакомы со своим предметом, у вас, скорее всего, уже есть в распоряжении какие-то доводы. Например, если вы — рьяный сторонник физических упражнений и хотите, «чтобы слушатели совершали трехкилометровую пешую прогулку хотя бы три раза в неделю», вы знаете три причины, по которым стоит совершать такие прогулки: 1) это помогает контролировать свой вес; 2) это укрепляет сердечно-сосудистую систему; 3) это улучшает самочувствие.

Однако в большинстве случаев, когда вы собираетесь убедить других своей речью, вам будет полезно провести дополнительные исследования, чтобы проверить свои доводы или разыскать новые, после чего вы сможете выбрать из них наилучшие для вашей речи. Если, например, цель речи сформулирована так: «Я хочу, чтобы моя аудитория считала, что США должны пересмотреть свою систему пособий по бедности», то для поддержки этого мнения вы могли бы привести шесть доводов:

- Эта система стоит слишком дорого.
- Эта система несправедлива.
- Эта система не помогает тем, кто нуждается в помощи больше всего.
- В этой системе слишком часто имеют место злоупотребления.
- Эта система не побуждает получателей пособий заниматься поиском работы.
- Эта система не поощряет самостоятельность.

Как только вы составите список возможных доводов, взвесьте и оцените их, чтобы выбрать из них три или четыре хороших. Вот несколько критериев для оценки предполагаемых доводов.

1. Хорошие доводы должны быть подкреплены фактическими доказательствами. Некоторые доводы звучат внушительно, но не могут быть подкреплены фактами. Например, заявление: «В системе распределения пособий по бедности слишком часто имеют место злоупотребления» выглядит как хороший довод, но если вы не можете найти факты, подкрепляющие столь резкое заявление, либо сделайте его более умеренным, либо вообще не используйте в своей речи. Вы можете удивиться, обнаружив, как много доводов, упоминаемых в различных источниках, при подготовке речи вам придется отбросить из-за того, что им не находится достаточного подкрепления.

2. Хорошие доводы должны иметь отношение к предложению. Иногда заявления выглядят как доводы, но на самом деле не несут в себе никаких реальных доказательств. Например, фраза «Систему пособий по бедности поддерживают социалисты» для людей, не любящих социалистов, возможно, будет хорошим доводом в пользу пересмотра системы, однако в действительности это заявление не дает никаких прямых обоснований того, что систему надо пересмотреть.

3. Хорошие доводы должны оказывать воздействие на предполагаемую аудиторию. Допустим, вы собрали множество фактических доказательств, поддерживающих заявление: «Система пособий по бедности не побуждает получателей пособий заниматься поиском работы». Но даже если этот довод хорошо подкреплен, он не будет эффективно работать в такой аудитории, где большинство не считает «побуждение заниматься поиском работы» главным критерием для оценки системы пособий. Хотя вы и не всегда точно знаете, какое воздействие окажет ваш довод на аудиторию, вы можете приблизительно оценить его воздействие на основе сделанного вами анализа аудитории. Например, по отношению к теме реформирования системы пособий по бедности некоторые группы слушателей могут быть больше озабочены издержками системы, ее справедливостью или злоупотреблениями.

В рубрике «Исследования ученых» представлен обзор работ Ричарда Петти на тему изменения установок и поведения.

Как найти доказательства, обосновывающие ваши доводы

Сами по себе доводы — это только ничем не подкрепленные заявления. Хотя некоторые доводы могут быть самоочевидными и подчас оказывают убедительное воздействие без какого-либо дополнительного подкрепления, большинство слушателей, прежде чем согласиться с вашими словами или действовать в соответствии с ними, будут ждать, что вы приведете факты и мнения экспертов, подтверждающие ваши доводы.

Как мы знаем из главы 12, наилучшим обоснованием вашей позиции могут служить поддающиеся проверке факты. Так, если вы приводите довод: «Болезнь Альцгеймера убивает множество людей», — призывая слушателей жертвовать деньги на изучение этой болезни, фактическим обоснованием будет следующее заявление: «Согласно статистике, представленной в последнем номере журнала “Тайм”, болезнь Альцгеймера — четвертая по важности причина смерти взрослых».

Заявления людей, которые имеют репутацию знатоков в данной области, представляют собой экспертные мнения. Экспертным мнением, подкрепляющим довод: «Болезнь Альцгеймера убивает множество людей», может быть такое утверждение: «По данным министерства здравоохранения, к 2050 году болезнь Альцгеймера будет поражать 14 млн. людей в год».

Но будет ли ваше доказательство фактическим заявлением или мнением, вам следует задать себе, по крайней мере, три вопроса, чтобы убедиться в том, что вы собираетесь представить действительно «хорошее» доказательство.

3. Из какого источника взяты сведения? Здесь имеются в виду как люди, которые высказывают свое мнение или собирают факты, так и книга, журнал

или другой источник, в котором дано сообщение. Подобно тому как мнения некоторых людей более достойны доверия, чем мнения других, так и некоторые печатные источники являются более надежными, чем другие. Если доказательство взято из плохого, ненадежного или предвзятого источника, поищите подтверждение в других источниках или выбросите это доказательство из своей речи.

2. Современны ли сведения? Продукты, идеи и статистические данные лучше всего употреблять, когда они свежие. Вы должны спросить себя, в какое время определенные сведения были верными. Сведения пятилетней давности могут оказаться неверными сегодня. Более того, в статье вышедшей на прошлой неделе газеты могут использоваться сведения пятилетней давности.

3. Имеют ли эти сведения отношение к делу? Убедитесь, что доказательство служит непосредственным обоснованием ваших доводов. Если это не так, отбросьте его.

Как проверить рассуждения

До сих пор мы сосредоточивались на выдвижении хороших доводов и предоставлении хороших доказательств в поддержку этих доводов. Однако чтобы сделать более полную проверку основательности ваших рассуждений, нужно посмотреть, как связаны между собой доводы и поддерживающие их факты. При этом вы можете задавать себе вопросы, предназначенные для проверки логики ваших рассуждений.

Существует несколько типов логических связей, которые можно установить между доводами и доказательствами или между доводами, доказательствами и целью речи.

1. Обобщение на основе примеров. Вы рассуждаете путем обобщения на основе примеров, когда доказываете, что нечто, верное в некоторых случаях (данные), будет верным всегда (вывод). Связи, выстроенные с помощью обобщения, — основа всевозможных опросов и предсказаний. Приведем, например, такое заявление о некоторых фактических данных: «Том, Джек и Билл занимались и получили “пять”», — и основанный на нем вывод: «Всякий, кто занимается, получит ”пять”». Логическая связь устанавливается следующим образом: «То, что верно в этих выборочных случаях, будет верно во всех случаях». Чтобы проверить аргументы этого типа, вы должны задать себе вопросы: «Достаточно ли взято примеров (случаев)? Типичны ли эти случаи? Можно ли объяснить примеры, говорящие об обратном?». Если ответом хотя бы на один из этих вопросов будет «нет», ваши рассуждения не достоверны и не убедительны.

Рассуждение путем обобщения на основе примера *— утверждение о том, что нечто, верное в некоторых случаях, будет верным всегда.*

2. Установление причинно-следственных отношений. Вы рассуждаете на основании причинно-следственных отношений, когда ваше заключение представляется как результат влияния какого-то обстоятельства или набора обстоятельств. Установление причинных связей, вероятно, окажется одним из наиболее часто встречающихся типов рассуждений среди тех доказательств, которые вы обнаружите. Вот один пример: «Весна была очень сухой» (данные); «Урожай пшеницы будет ниже обычного» (вывод). Логическая связь устанавливается следующим образом: «Отсутствие дождей, необходимых для хорошего роста пшеницы, приведет к плохому урожаю». Чтобы проверить подобные доказательства, вам следует спросить себя: «Достаточно ли важны сами по себе условия, описанные имеющимися данными, чтобы сделать такое заключение? Если мы исключим эти условия, будут ли устранены предполагаемые последствия?». Если ответ на один из этих вопросов будет отрицательным, то ваши рассуждения неубедительны. Вы также можете спросить: «Не вызваны ли те же последствия какими-то другими условиями, сопровождающими приведенные в доказательстве?». Если это так, доказательство неубедительно.

Рассуждение путем установления причинно-следственных отношений *— метод рассуждения, при котором заключение представляется как результат влияния какого-то обстоятельства или набора обстоятельств.*

3. Рассуждение по аналогии. Вы рассуждаете по аналогии, когда ваши выводы являются результатом сравнения с ситуацией, в которой имеет место похожее сочетание обстоятельств. Хотя рассуждения по аналогии очень популярны, они считаются наиболее слабой формой доказательств. Связь по аналогии часто устанавливается так: «То, что верно или будет работать при одном сочетании обстоятельств, также верно или будет работать при похожем сочетании обстоятельств». Вот пример: «Система заключения пари вне стадионов доказала свою эффективность в штате Нью-Йорк» (данные); «Такая система будет эффективной для повышения доходов штата и в Огайо» (вывод). Логическая связь устанавливается так: «Если что-то работает в штате Нью-Йорк, оно будет работать и в Огайо, поскольку Огайо и Нью-Йорк очень похожи». Чтобы проверить аргументы этого типа, вы должны спросить себя: «Действительно ли данные объекты можно сравнивать? Действительно ли объекты сравнения похожи друг на друга по важным параметрам?». Если ответ на эти вопросы будет отрицательным, сравнение необоснованно и доказательство неубедительно. Вы также можете задать такой вопрос: «Есть ли среди параметров, по которым сравниваемые объекты не похожи друг на друга, важные для вывода заключения?». Если такие параметры есть, то доказательство неубедительно.

Рассуждение по аналогии *— рассуждение, при котором выводы являются результатом сравнения с ситуацией с похожим сочетанием обстоятельств.*

4. Рассуждение путем указания на признак. Вы рассуждаете путем указания на признак в случае, если ваше заключение основано на присутствии доступных наблюдению данных, которые обычно или всегда сопровождают другие, не наблюдаемые непосредственно переменные. Если, например, вы видите длинные очереди в городской бесплатной столовой для бедняков, то так как присутствие этого условия (длинные очереди) обычно или всегда сопровождает нечто другое (ухудшение экономических условий), мы можем предсказать действие ненаблюдаемой переменной. Признаки часто путают с причинами, однако признаки — это только индикаторы и иногда следствия, но не причины. Длинные очереди в бесплатной столовой — признак ухудшения экономической ситуации. Эти очереди могут быть следствием ухудшения экономической ситуации, но не его причиной. Чтобы проверить аргументы этого типа, вам следует спросить себя: «Действительно ли приведенные данные обычно или всегда являются индикатором того, о чем говорится в заключении? Достаточно ли этих признаков для вывода такого заключения?». Если таких признаков недостаточно, ваши рассуждения не будут убедительными.

Рассуждение путем указания на признак *— рассуждения, при которых заключение основано на присутствии доступных наблюдению данных, которые обычно или всегда сопровождают другие, не наблюдаемые непосредственно переменные.*

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Выбор доводов

В вашей рабочей тетради под пунктом 18.3 запишите конкретную цель, которой вы будете руководствоваться при составлении речи, направленной на убеждение.
Выпишите, по крайней мере, шесть доводов, подкрепляющих вашу цель.
Отметьте звездочкой три или четыре лучших довода, которые вы намерены использовать. Кратко объясните, почему эти доводы — лучшие.

Как избежать ошибок

Когда вам покажется, что вы уже закончили выстраивать свои доводы, потратьте минутку на то, чтобы убедиться, что вас нельзя обвинить ни в одной из четырех распространенных ошибок.

1. Поспешное обобщение. Поскольку взятые вами примеры должны представлять все возможные случаи или большинство из них, вы должны привести достаточно примеров, чтобы слушатели могли быть уверены, что это не изолированные и не вырванные из контекста примеры. Поспешное обобщение (возможно, в форме довода), которое либо вообще не подкреплено фактами, либо подкреплено одним только слабым примером, — очень распространенная ошибка в рассуждениях.

Поспешное обобщение *— представление обобщения, которое либо вообще не подкреплено фактами, либо подкреплено только одним слабым примером.*

2. Ложная причина. Ложная причина имеет место, когда приписываемая причина на самом деле не связана с результатом или не производит его. Искать причины — в природе человека, однако тенденция идентифицировать и помечать нечто, происходящее или существующее непосредственно перед или одновременно с событием, как его причину, часто приводит к ошибкам. Вспомните всех тех людей, которые обвиняют в потере денег, болезни или неудачах на работе пробежавших перед ними черных кошек и разбитые зеркала. Мы определяем это как заблуждение, основанное на ложной причине.

Ложная причина *— случай, когда приписываемая причина не связана с результатом или не ведет к нему.*

3. Апеллирование к авторитетам. Попытки привлечь в качестве доказательств мнения авторитетов могут вести к ошибке апеллирования к авторитетам, когда утверждение исходит от человека, не являющегося авторитетом в данном вопросе. Например, специалисты по рекламе хорошо знают, что публика склонна обожествлять знаменитых спортсменов, артистов и ведущих телепередач. Поэтому люди часто готовы верить словам этих «звезд», даже когда они говорят о предметах, о которых, может быть, знают мало. Если такая знаменитость убеждает телезрителей покупать машины, полагаясь на «экспертное» мнение знаменитости, данная аргументация является ошибочной.

4. Аргумент *ad hominem* («переход на личности). Аргумент *ad hominem* нацелен на человека, выдвинувшего тезис, а не на содержание самого тезиса. По-латыни *ad hominem* буквально означает «на человека». Например, если бы Билл Брэдли, бывший сенатор США, а также бывший профессиональный баскетболист, выдвинул тезис о том, что занятия спортом важны для полноценного развития всей личности, а кто-то отреагировал бы словами: «Не хватало нам только “качков”, оправдывающих собственное существование», это был бы аргумент *ad hominem*, или «переход на личность».

Такие личные нападки часто используются как дымовая завеса, для того чтобы скрыть отсутствие у говорящего настоящих доводов и доказательств. Оскорбительные замечания, нацеленные на личность противника, могут произноситься для того, чтобы заставить аудиторию проигнорировать недостаток доказательств и в этом качестве нередко используются в политических кампаниях. Все знают, что бестактные замечания, оскорбления и прочие личные нападки иногда приводят к успеху, однако такое доказательство всегда является ошибочным.

Апеллирование к авторитетам *— использование в качестве доказательства «эксперт-*

ИССЛЕДОВАНИЯ УЧЕНЫХ

Ричард Петти, профессор психологии Университета штата Огайо, об измерении установок

Будучи студентом факультета политологии, Ричард Петти настолько заинтересовался тем, как люди изменяют свои установки, что решил выбрать в качестве второй специальности психологию, чтобы иметь возможность слушать больше курсов на тему изменения установок и, кроме того, научиться эмпирическим методам исследований. Затем он поступил в аспирантуру факультета психологии университета штата Огайо, где смог вплотную заняться изучением убеждения и изменения установок. Для него, как и для многих других ученых, предмет его докторской диссертации — изменение установок, вызванное действиями, направленными на убеждение, — стал фундаментом дальнейшей научной карьеры.

В то время когда Петти начинал свои исследования, психологическая наука предыдущих сорока лет не могла продемонстрировать какой-либо взаимосвязи между установками людей и их поведением. Петти считал, что так происходит потому, что некоторые из установок связаны с поведением, тогда как другие — нет. Ключевой момент состоял в том, чтобы понять, как формируются установки и какие процессы приводят к формированию сильных установок, в противоположность слабым. Сегодня работы Петти находятся на переднем крае исследований тех ученых, которые показывают, что изменение установок и поведение фактически связаны, но сложным образом.

За последние двадцать лет Петти опубликовал, самостоятельно и совместно с коллегами, множество научных статей по различным аспектам темы установок и убеждения, направленных на выяснение того, при каких обстоятельствах установки влияют на поведение. Его работа, в сотрудничестве со многими другими учеными, оказалась столь успешной, что он получил международное признание. Многие его работы опубликованы по всему миру, а созданная им совместно с Джоном Кациоппо Модель расчета вероятности убеждения (*Elaboration Likelihood Model, ELM*) стала наиболее часто применяемым теоретическим подходом в области отношений и убеждения.

Согласно теории Петти и Кациоппо, изменение установок может идти по одному из двух относительно независимых «путей убеждения». Первый, «центральный путь» действует, когда человек тщательно и обдуманно рассматривает действительные достоинства информации, представленной в поддержку определенного мнения. Второй, периферийный путь активизируется простыми сигналами в контексте убеждения (такими, как привлекательность источника), которые вызывают изменения без обязательного включения тщательной процедуры исследования центральных достоинств данного мнения. Взяв за исходную точку свое предположение о существовании этих двух путей убеждения, Петти и Кациоппо развили, исследовали и уточнили теорию, поддерживающую их модель.

ELM — это «теория, описывающая процессы, ответственные за изменение установок, и предсказывающая силу установок, возникающих в результате этих процессов». Согласно предположению теории, что будет убедительным для человека и насколько продолжительным будет это изменение установок, зависит от того, насколько

ного» мнения человека, который не является авторитетом в данном вопросе.

Аргумент ad hominem («переход на личности») *— аргумент, нацеленный на человека, выдвинувшего тезис, а не на содержание самого тезиса.*

Подумайте об этом
Ошибки

В течение следующего дня обращайте особенное внимание на то, что говорят ваши друзья, родственники и знакомые, желая подкрепить свои утверждения. Затем ответьте на следующие вопросы: Замечали ли вы, что люди использовали какие-то из приведенных четырех типов ошибочных рассуждений? Почему, на ваш взгляд, они использовали такие рассуждения?

Организация доводов в соответствии с установками аудитории

Принцип 4. Вы скорее сможете убедить аудиторию, если будете выстраивать свои доводы в соответствии с предполагаемой реакцией слушателей.

Хотя оратор волен избрать любой вариант организации своего выступления, самыми распространенными схемами, по которым вы, скорее всего, будете строить вашу убеждающую речь, являются методы изложения рациональных доводов, решения проблемы, сравнительных достоинств и мотивации. Чтобы вам легче было сравнить эти схемы между собой и понять возможности их использования, мы возьмем одно и то же предложение (конкретную цель) и одни и те же или похожие доводы и проиллюстрируем с их помощью каждый из методов. Кроме того, мы опишем основные характеристики каждой схемы, пока-

люди мотивированы или способны оценивать достоинства оратора, темы или позиции. Люди, у которых имеется сильная мотивация и возможность думать, будут внимательно исследовать доступную информацию, касающуюся сделанного заявления. В результате, они с большей вероятностью придут к разумно обоснованному изменению установки, отчетливо выраженному и подкрепленному информацией, полученной по центральному пути. У людей, которые менее мотивированы или имеют меньше возможностей исследовать информацию, связанную с высказанным мнением, изменение установок может происходить вследствие нескольких не столь «энергоемких» процессов, не требующих приложения значительных усилий для оценки всей относящейся к делу информации. В этом случае на людей больше действует информация, приходящая по периферийному пути, но такие изменения обычно бывают более слабыми, в смысле устойчивости и способности предсказать поведение.

Итак, что может значить теория Петти, для ораторов, стремящихся убедить публику? Во-первых, оратор должен осознать, что изменение установок — это результат сочетания выбора средств убеждения самим оратором и выбора, сделанного представителями аудитории относительно того, насколько они хотят углубляться в представленную им информацию. Используя *ELM*, оратор сможет лучше понять и предсказать, какие переменные будут воздействовать на отношения, рассмотрев процессы, действующие в общей ситуации, и возможные следствия отношений. Убедительные доводы и подкрепляющие их доказательства, привязанные к нуждам аудитории, должны вызвать изменение установок тогда, когда предполагается, что слушатели будут тщательно обдумывать получаемую информацию. Наоборот, если ожидается, что слушатели будут мыслить поверхностно, кажущаяся надежность и эмоциональный образ оратора скорее приведут к изменениям в установках. Кроме того, установки, изменившиеся в результате приложения значительных умственных усилий, обычно бывают более сильными, чем те, которые изменились ценой меньших усилий.

Такая сложная структура изменения установок предполагает, что оратор должен иметь в своем распоряжении не только необходимую информацию, чтобы выстроить хорошо обоснованные доказательства, но и артистическую интуицию, чтобы оценить важные характеристики аудитории (ее воззрения, временные ограничения, заинтересованность и т. д.), а также артистические способности, чтобы, как однажды сказал Аристотель, эффективно использовать доступные средства убеждения.

Что Петти собирается делать дальше? Конечно, он продолжит работать над разными аспектами изменения установок, так как, по его собственным словам, он «никогда еще не заканчивал проекта, не обнаружив, по крайней мере, двух остающихся без ответа вопросов, поднятых этим исследованием». Кроме того, проведя серию исследований вместе с Дуэйном Ведженером, он заинтересовался выяснением вопроса о том, как ведут себя люди, когда они предполагают, что их суждения могут быть неуместными или необъективными.

В настоящее время Петти читает как базовые студенческие, так и аспирантские курсы, посвященные установкам и убеждению, методам исследований и теориям социальной психологии. Петти написал множество научных статей и несколько книг, в которых затрагиваются вопросы убеждения и изменения установок. Некоторые из его публикаций указаны в списке литературы в конце этой книги. Более подробную информацию о Ричарде Петти и его работе вы можете найти в Интернете по адресу http://www.psy.ohio-state.edu/petty/.

жем, при каком отношении слушателей ее лучше всего применять и приведем логику аргументации.

Метод изложения рациональных доводов

Изложение рациональных доводов — это прямолинейная схема, следуя которой вы представляете аудитории наилучшим образом подкрепленные доказательствами доводы в таком порядке: второй по силе довод в начале, самый сильный довод в конце, остальные — между ними. Этот метод будет работать, если ваши слушатели не имеют никакого определенного мнения о предмете, относятся к нему безразлично или, возможно, только лишь немного склоняются в сторону «за» или «против».

Предложение. Я хочу, чтобы мои слушатели голосовали за введение школьного налога во время ноябрьского голосования.

I. Полученные средства позволят школам возродить жизненно важные программы (второй по силе довод).

II. Полученные средства позволят сделать прибавку к зарплате учителям, в которой они очень нуждаются, так как стоимость жизни выросла.

III. Реальные издержки для каждого отдельного члена общества будут очень маленькими (самый сильный довод).

Логику речи, построенной по схеме изложения рациональных доводов, можно выразить так: если хорошие доводы и доказательства, представленные оратором, говорят в пользу предложения, предложение должно быть принято.

Метод решения проблемы

Метод решения проблемы дает схему, в рамках которой вы можете прояснить суть проблемы и наглядно объяснить, почему предложенное решение является наилучшим. Структура речи, построенной по этому методу, часто организуется вокруг трех ос-

новных положений: 1) есть проблема, которая требует действий; 2) данное предложение поможет разрешить проблему; 3) данное предложение является наилучшим решением проблемы, потому что оно обеспечивает позитивные результаты. Этот метод также состоит в прямолинейном изложении доводов, так что он лучше всего будет работать тогда, когда предмет относительно малознаком аудитории, когда она просто не знает о существовании проблемы или когда аудитория не имеет никакого мнения, или в умеренной степени либо за, либо против предложенного решения. Речь в поддержку предложения о введении школьного налога может быть организована по методу решения проблемы следующим образом:

Предложение. Я хочу, чтобы мои слушатели голосовали за введение школьного налога во время ноябрьского голосования.

I. Нехватка денег приводит к серьезным проблемам в общественном образовании (постановка проблемы).

II. Предполагаемый доход от введения налога будет достаточен, чтобы решить эти проблемы (решение).

III. На сегодня, введение школьного налога — наилучший метод решения проблем общественного образования. (позитивные результаты).

Для речи, построенной с использованием схемы решения проблемы, логика организации, связывающая доводы и цель оратора, может быть выражена так: если представленная проблема не решается или не может быть решена с помощью текущих мер, а данное предложение способно разрешить проблему практично и выгодно, то предложение должно быть принято.

Метод сравнительных достоинств

Структура метода сравнительных достоинств позволяет оратору сместить акцент на преимущества предлагаемого курса действий. Вместо того чтобы представлять предложение как способ разрешения серьезнейшей проблемы, этот метод изображает его как нечто, что должно быть принято только по причине его преимуществ перед тем, что в настоящее время делается. Хотя эта схема работает при любом отношении аудитории, наиболее действенной она оказывается в случае, когда аудитория согласна либо с тем, что существует проблема, которая должна быть разрешена, либо с тем, что предложение лучше всех альтернативных, даже если на данный момент нет никаких конкретных проблем. Например, если люди решили идти обедать в ресторан, у них есть выбор из множества вариантов, поэтому речь, агитирующая за маленький французский ресторанчик, будет подчеркивать его достоинства по сравнению с другими аналогичными заведениями. Подход к вопросу введения школьного налога с позиций сравнения достоинств будет выглядеть примерно так.

Предложение. Я хочу, чтобы мои слушатели голосовали за введение школьного налога во время ноябрьского голосования.

I. Доходы от этого налога позволят школам повысить качество их программ (достоинство 1).

II. Доходы от этого налога позволят школам приглашать на работу более квалифицированных учителей (достоинство 2).

III. Доходы от этого налога позволят школам закупить более современное оборудование (достоинство 3).

Для речи, построенной по схеме сравнительных достоинств, логика организации, связывающая доводы и цель речи, может быть выражена так: если изложенные доводы показывают, что данное предложение обеспечивает значительное улучшение по сравнению с тем, что в настоящее время делается, то предложение должно быть принято.

Метод мотивации

Последний метод, который мы обсудим, метод мотивации, сочетает в себе решение проблемы и мотивацию слушателей. Он следует схеме решения проблемы, но при этом включает в себя необходимые шаги, предназначенные для того, чтобы усилить мотивационный эффект речи. Многие из соображений в области мотивационных схем выступления выдвинуты Аланом Монро, профессором Университета Пердью. Мотивационная схема, как правило, состоит из пяти шагов, образующих унифицированную последовательность, которая заменяет собой привычную модель «вступление, основная часть, заключение»: 1) шаг привлечения внимания; 2) шаг утверждения потребности, полностью раскрывающий природу проблемы; 3) шаг удовлетворения потребности, дающий объяснение того, как предложение удовлетворительным образом разрешает проблему; 4) шаг наглядного представления, показывающий, что значит предложение лично для каждого слушателя; 5) шаг — призыв к действию, выделяющий конкретное направление, в котором слушателям следует действовать. Мотивационная схема речи в защиту предложения поддержать введение школьного налога будет выглядеть так.

Предложение. Я хочу, чтобы мои слушатели голосовали за введение школьного налога во время ноябрьского голосования.

I. Сравнение результатов тестов на знание математики и естественных наук, выполненных учениками разных стран, заставляет нас обратить внимание на нашу систему образования (внимание).

II. Недостаток денег, который является результатом мер по уменьшению издержек, отрицательно сказывается на способности наших школ качественно преподавать базовые академические дисциплины (потребность, заявление о проблеме).

III. Предлагаемый налог даст доход, достаточный для того, чтобы разрешить эту проблему, поскольку с его введением появится возможность направлять больше средств на учебные нужды (удовлетворение потребности, как предложение разрешает проблему).

Это будет ваш вклад не только в образование ваших детей, но и в то, чтобы вернуть нашу образовательную систему на уровень мировых стандартов, которым она когда-то соответствовала (наглядное

представление смысла предложения лично для каждого).

Вскоре нам предстоит голосование, на котором вы можете ответить «да» и тем самым проявить свою добрую волю и готовность поддержать введение крайне необходимого школьного налога (призыв к действию, указывающий конкретное направление действий).

Поскольку мотивационная схема — это вариант схемы решения проблемы, логика организации речи здесь во многом та же самая: если текущие меры не разрешают проблему, новое предложение, которое, действительно, способно разрешить ее, должно быть принято.

Наблюдай и размышляй
Рабочая тетрадь

Выбор способа организации речи

Выберете схему организации для вашей убеждающей речи. В рабочей тетради под пунктом 18.4 напишите, почему вы планируете использовать именно такую организацию. Ответьте, почему вы считаете, что эта схема подходит лучше всего, если реакция аудитории на вашу цель будет такой, как вы предполагаете.

Мотивация *— силы, действующие на организм извне и изнутри, которые инициируют и направляют поведение.*

Стимул *— цель, которая дает мотивацию.*

Мотивация

Принцип 5. Вы скорее убедите своих слушателей, если будете говорить так, чтобы создать для них мотивацию.

Мотивация, или «силы, действующие на организм извне и изнутри, которые инициируют и направляют поведение» (Petri, 1996), часто возникает в результате использования стимулов и эмоционального языка.

Стимулы

Стимул — это всего лишь «цель, которая дает мотивацию» (Petri, 1996). Так, если оратор говорит, что, собирая алюминиевые банки и стеклянные или пластмассовые бутылки, вы не только поможете очистить окружающую среду, но и получите деньги за то, что принесете эти банки и бутылки в центр сбора перерабатываемых отходов, вы можете рассматривать деньги, заработанные вашими стараниями, как стимул собирать перерабатываемые отходы.

Чтобы стимул имел какую-то ценность, он должен быть значимым. *Значимость* стимула подразумевает, что этот стимул пробуждает эмоциональную реакцию. Эрик Клингер (Eric Klinger, 1977) полагает, что люди стремятся к тем вещам, событиям и впечатлениям, которые эмоционально важны для них. Сбор перерабатываемых отходов будет осмысленной целью для тех, кто хочет принять участие в очищении окружающей среды, но не для тех, кого мало беспокоит состояние окружающей среды или возможность заработать небольшие деньги. Воздействие стимула наиболее мощно, когда он является частью какой-нибудь значимой цели.

1. Сила стимулов. Люди скорее склонны воспринимать стимулы как значимые, когда эти стимулы указывают на благоприятное соотношение издержек и вознаграждений. Как мы указывали в главе 8, социальные взаимодействия часто можно интерпретировать в терминах вознаграждений, получаемых каждым, и издержек, налагаемых на каждого участника взаимодействия. Вспомним, что вознаграждения — это такие стимулы, как экономическая выгода, хорошее самочувствие, престиж или любой другой положительный результат, а издержки — это количество потраченного времени, энергии, денег или любые негативные последствия взаимодействия.

Давайте рассмотрим эту мысль в применении к речи. Предположим, вы просите своих слушателей пожертвовать час в неделю своего времени на то, чтобы поучаствовать в благотворительной программе, предназначенной помочь неграмотным взрослым людям научиться читать. Время, которое вы предлагаете им потратить, вероятнее всего, будет воспринято как *издержки*, а не как стимулирующее вознаграждение; однако вы можете описать данную благотворительную работу таким образом, что она сама будет восприниматься как дающий вознаграждение, значимый стимул. Например, вы можете сделать так, чтобы ваши слушатели, уделяя время такому важному делу, чувствовали себя людьми с сознанием гражданского долга, социально ответственными или благородными помощниками. Если вы покажете в своей речи, что эти вознаграждения или стимулы перевешивают издержки, ваши слушатели с большей вероятностью захотят принять участие в поддерживаемой вами программе.

2. Использование стимулов, соответствующих основным потребностям. Многие теоретики, исповедующие гуманистический подход к психологии, доказывают, что стимулы являются наиболее действенными, когда они служат удовлетворению основных потребностей. Одна из самых популярных теорий в области потребностей принадлежит Абрахаму Маслоу (Maslow, 1954). Согласно этой теории, люди проявляют большую склонность действовать, когда стимул, предлагаемый оратором, способен удовлетворить одну из важных неудовлетворенных потребностей слушателей.

Маслоу разработал иерархию потребностей, особенно полезную в качестве структурной схемы для их анализа. Маслоу разделил основные потребности людей на семь категорий, выстроив их в иерархическую пирамиду, в основании которой лежат наиболее фундаментальные потребности. Эти семь категорий показаны на рис. 18.3: физиологические потребности, включающие еду, питье, поддержание приемлемой для жизни температуры; потребности безопасности, включающие долгосрочное выживание и стабильность; потребности принадлежности и любви, включающие потребность объединять себя с друзьями, любимыми людьми и членами семьи; потребнос-

ти уважения, включающие стремление приобретать материальные блага, завоевывать признание, власть или влияние; когнитивные потребности, включающие потребность в знании и понимании; эстетические потребности, включающие потребность в порядке и красоте; потребности самоактуализации, включающие потребность развивать собственную личность до полной реализации ее потенциала. Располагая эти потребности в виде иерархической структуры, Маслоу утверждает, что один набор потребностей должен быть удовлетворен, прежде чем возникнет следующая группа потребностей. Таким образом, согласно теории, человек не будет мотивирован стремиться к удовлетворению потребности из группы уважения или к завоеванию признания, пока не будут удовлетворены его основные физиологические потребности, потребности безопасности и потребности принадлежности и любви.

В чем смысл такого анализа для вас как для оратора? Во-первых, он описывает типы потребностей, к которым вы можете обращаться в своей речи. Во-вторых, он позволяет понять, почему некоторая линия развития речи может хорошо работать в случае одной аудитории и приводить к неудаче с другой аудиторией. Например, в трудные, с экономической точки зрения, времена люди больше озабочены удовлетворением физиологических потребностей и потребностей безопасности, и поэтому будут менее склонны реагировать на обращение к общественным чувствам и альтруизму. Поэтому в экономически тяжелые времена люди, собирающие средства на развитие искусства, встретят более упорное сопротивление публики, чем в какое-либо иное время. Третий и, возможно, наиболее важный момент состоит в том, что если ваше предложение вступает в конфликт с ощущаемой потребностью, вы должны иметь наготове сильную альтернативу из той же категории или из более фундаментальной категории потребностей. Например, если реализация вашего предложения будет стоить людям денег (скажем, будут повышены налоги), вы должны показать, что эти меры удовлетворяют какие-то другие, сравнимые по значимости потребности (например, повышают их безопасность).

> ***Эмоции*** *— возбуждаемые действиями или словами субъективные переживания, которые сопровождаются физиологическим возбуждением и доступными для наблюдения проявлениями.*

Возбуждение эмоций средствами языка

Даже имея хорошие стимулы, нацеленные на основные потребности, для того чтобы мотивировать аудиторию действовать, вы должны обратиться к ее эмоциям. Эмоции (гнев, страх, удивление, радость) — это возбуждаемые действиями или словами субъективные сознательные переживания, которые сопровождаются физиологическим возбуждением и доступными для наблюдения проявлениями (Weiten, 1998). Эффективная композиция убеждающей речи включает как рациональные, так и эмоциональные элементы, действующие взаимосвязано. Поэтому мы должны искать хорошие рациональные доводы и доказательства, которые, если правильно их подать, будут пробуждать соответствующие эмоции.

Работая над своей речью, определите, какие эмоции вы хотите вызвать у слушателей, какие виды информации необходимы для того, чтобы вызвать эти эмоции, и как лучше подать информацию, чтобы достичь максимального эффекта. Рассмотрим подробнее каждый из этих вопросов.

1. Какие эмоции должна испытывать ваша аудитория, когда вы будете излагать свои положения? Эмоции, которые вы захотите пробудить своими сло-

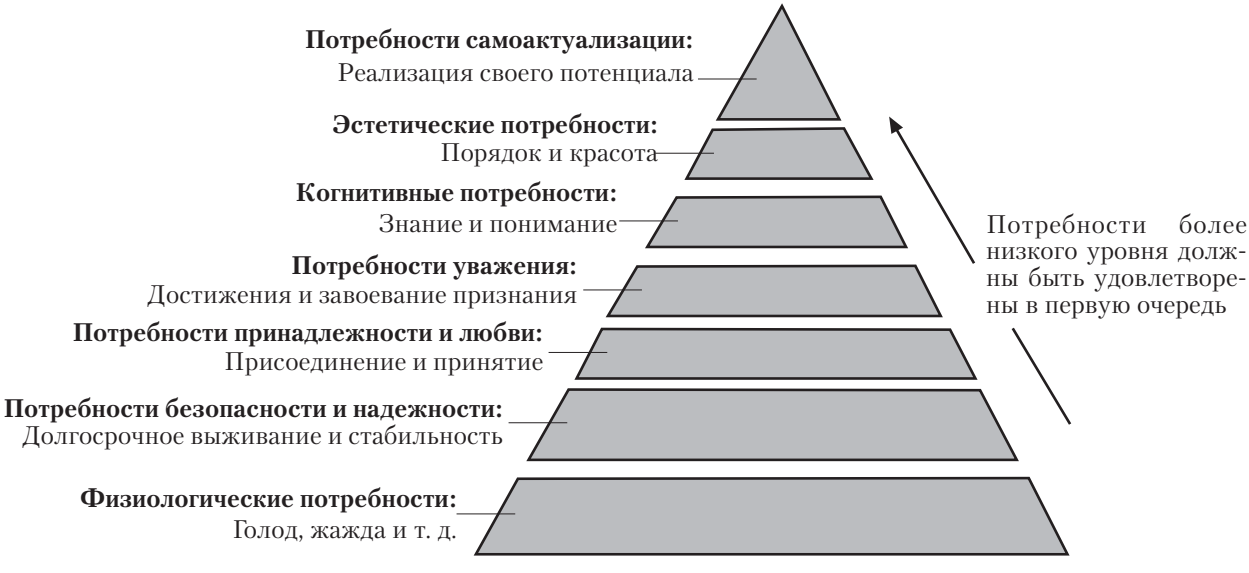


Рис. 18.3. *Иерархия потребностей по Маслоу*

вами, зависят от содержания речи. Например, если вы в своей речи призываете к более гуманному обращению с пожилыми людьми, вы, возможно, решите, что вам надо заставить своих слушателей ощутить печаль, гнев, горе, сострадание или даже, может быть, вину. Напротив, если ваша речь предназначена убедить слушателей прийти на постановку мюзикла, сделанную студентами вашего колледжа, вы, вероятно, захотите, чтобы ваши слушатели ощутили восторг, возбуждение и энтузиазм.

2. Какую доступную вам информацию вы могли бы использовать, для того чтобы стимулировать возникновение таких эмоций? В случае пожилых людей, если вы хотите, чтобы ваши слушатели почувствовали себя опечаленными тем, как обращаются с ними в домах престарелых, вы можете использовать данные, взятые из интервью с пожилыми людьми, говорящие о том, что неизбежность смерти — это единственное, что эти люди видят в своем будущем. Возможно, у вас имеются отчеты социальных работников, которые сообщают, что многие пожилые люди живут исключительно в прошлом и отказываются говорить и даже думать о будущем. Возможно также, у вас есть информация, показывающая, что многие дома престарелых делают очень мало для того, чтобы их клиенты могли видеть что-то впереди.

3. Как вы можете подать свою информацию, чтобы пробудить такие эмоции? Ваша способность мотивировать слушателей зависит от того, как хорошо вы сумеете подать свою информацию, однако помните, что, пытаясь выпустить на волю сильные эмоции, необходимо все время держать в голове этические соображения.

Для речи о пожилых людях вы можете придумать такое введение:

Сегодня пожилые люди выброшены из общества. Большая часть их живет в домах престарелых, имеет маленький фиксированный доход и существует вне основного потока жизни общества.

Но, добавив всего лишь один вопрос и несколько фраз, которые создают более живую картину, вы сделаете это заявление намного более сильным в эмоциональном смысле:

Сегодня пожилые люди выброшены из общества, для которого они работали всю свою жизнь. Что происходит с пожилыми людьми в Америке? Они становятся забытой частью общества. Часто их отправляют в «дома для стариков», чтобы они доживали там свою жизнь и «не были обузой» для своих сыновей и дочерей. Поскольку они вынуждены существовать на относительно маленький фиксированный доход, единственная доступная для них жизнь во многих отношениях представляет собой отчуждение от того самого общества, которое они помогали строить.

Скорее всего, вы обнаружите, что наиболее благоприятные возможности для использования эмоционально значимых воззваний возникают в начале и в конце речи. Обратите внимание на то, как обращение к эмоциям усиливает приведенное далее вступление и заключение речи студентки, посвященной эвтаназии[1]. Она начинает свою речь так:

Давайте представим на минутку такую ситуацию. Предположим, что на вашем столе справа от вас находится кнопка. В вашей власти нажать эту кнопку, чтобы быстро и безболезненно прекратить жизнь того, кого вы любите: вашего брата или отца. Этот любимый вами человек страдает раком в последней стадии и обречен доживать свои последние дни в больнице. Нажмете ли вы кнопку? Его состояние ухудшается. Он испытывает постоянные боли. Он привязан к аппарату для поддержания жизни. Сначала он просит, но когда боли становятся сильнее, он уже умоляет вас помочь. Нажмете вы эту кнопку теперь? Каждый день вы видите, как его тело разрушается, до тех пор пока он не достигает той стадии, что уже не может говорить, не может видеть, не может слышать, — он живет только за счет этого поддерживающего аппарата. Теперь вы нажали бы кнопку?

Перечислив доводы в пользу изменения закона об эвтаназии, она заключает свою речь таким образом:

Я снова спрашиваю вас, как долго вы могли бы ходить в больницу и видеть своего брата или отца в состоянии комы, зная о том, что он предпочел бы, чтобы ему дали умереть естественной смертью, вместо того чтобы поддерживать такую унизительную жизнь? Я переступала этот порог — я была в такой больничной палате, и позвольте мне признаться вам: это ад. Я думаю, пришло время пересмотреть наши законы об эвтаназии. А как вы думаете?

Независимо от того, каково ваше собственное мнение об эвтаназии, вы, вероятно, согласитесь с тем, что, слушая речь студентки и сопереживая ее чувствам, вы ощутили бы печаль.

Как завоевать доверие

Принцип 6. Вы скорее сможете убедить аудиторию, когда она видит в вас достойный доверия источник.

Как мы уже видели, чтобы речь была эффективной, важно доверие слушателей к оратору, какой бы ни была эта речь. В предыдущих главах мы описали природу этого доверия и те свойства, которые вам необходимо развить в себе, чтобы вас воспринимали как человека, достойного доверия. Если вы намерены убеждать своей речью, кроме того, чтобы быть хорошо подготовленными, подчеркивать вашу заинтересованность в благополучии слушателей, своим видом и манерой говорить демонстрировать энтузиазм, вы должны вести себя этично. Следующие четыре правила лежат в основе этичной убеждающей речи.

[1] С разрешения Betsy Burke.

Живые примеры или рассказы могут вызвать у слушателей эмоциональную реакцию и побудить их действовать.

1. Говорите правду. Из всех правил это, возможно, самое важное. Аудитория, которая соглашается слушать вас, оказывает вам доверие и ожидает, что вы будете честны по отношению к ней. Следовательно, если люди считают, что вы лжете, или позднее узнают, что вы солгали, они отвергнут вас и ваши идеи. Но говорить правду значит не только избегать намеренной, прямой лжи. Если вы не уверены, что информация правдива, не используйте эту информацию до тех пор, пока не проверите ее. Неведение редко принимается в качестве извинения.

2. Давайте вашу информацию в перспективе. Многие люди бывают настолько взволнованы содержанием сообщаемой ими информации, что преувеличивают ее значение. Хотя небольшое преувеличение может восприниматься как естественное, когда оно начинает выглядеть как искажение, многие рассматривают это как ложь. Предположим, например, вы обнаружили, что наличие смертной казни приводит к меньшему количеству убийств в некоторых штатах, но для многих других штатов статистика не позволяет сделать никаких заключений. Если в своей речи вы будете утверждать, что по показаниям статистики уровень убийств меньше в штатах, где существует смертная казнь, это будет искажением фактов. Поскольку часто трудно провести грань между небольшим преувеличением и сильным преувеличением или искажением, большинство людей считают преувеличение неэтичным.

3. Воздерживайтесь от личных нападок на тех, кто не согласен с вашими идеями. Кажется, почти все согласны с тем, что оскорбления в адрес противника и другие не относящиеся к делу личные нападки пагубно сказываются на образе оратора как достойного доверия человека. Ответственные слушатели понимают, что такая тактика не добавляет силы доказательствам оратора и представляет собой злоупотребление привилегированным статусом человека, стоящего на трибуне.

4. Приводите источники любой негативной информации. Происхождение идей часто не менее важно, чем сами по себе идеи, особенно если заявление содержит порицание или компрометирующую информацию. Если вы собираетесь обсудить какие-то проступки отдельных людей или организаций или ниспровергнуть идею, основываясь на словах или идеях других, приводите источник, из которого вы берете свои сведения и аргументы. Более того, поскольку упоминание проступков других людей переводит разговор на грань того, что законом рассматривается как клевета, оратор должен помнить не только об этических, но и о законодательных ловушках, стоящих на пути человека, делающего порочащие других заявления без доказательств.

Гендерные и культурные различия

До сих пор на протяжении этой главы мы говорили о рациональных доводах, апеллировании к эмоциям и завоевании доверия — трех формах доказательства, которые Аристотель, создавший первое всестороннее и подробное руководство по убеждению словом, назвал *логос, пафос* и *этос*. Законно задать вопрос: действительно ли женщины и люди других культур используют и принимают те же формы доказательства, выведенные из опыта ораторов-мужчин в преимущественно европоцентричной культуре? Ответ на этот вопрос таков: во всех культурах и мужчины, и женщины, выступающие перед публикой, используют одни и те же средства убеждения, — различие состоит в том, какой *акцент* делают женщины и люди других культур на каждом из этих средств. В то время как мужская культура Соединенных Штатов возлагает свои надежды на хорошие рациональные доводы, подкрепленные фактической информацией и экспертными мнениями, другие культурные группы могут делать более сильный акцент на доверии к оратору или на эмоциональном подъеме и выразительности (Fisher, 1988; Friday, 2000; Lieberman, 1995). В рубрике «Разные голоса» дано несколько примеров различий между американской и арабской культурами в отношении того, что следует считать убеждающей речью.

Итак, как же вам действовать? И здесь снова полезным для любого оратора оказывается совет Аристотеля, приведенный в его «Риторике». Когда Аристотель говорит об адаптации к аудитории, он указывает, что если аудитория действительно однородна, оратору лучше использовать формы доказательств, ссылки и примеры, связанные со специфическим опытом данной аудитории. Но если аудитория разнообразна, оратор найдет для себя наиболее полезным обращаться к тому, что Аристотель называет «золотой серединой», то есть к сочетанию, которое охватывает характеристики большей части аудитории.

РАЗЛИЧНЫЕ ГОЛОСА

Сравнение американских и арабских представлений о том, что такое «эффективное» убеждение

Джанис Уокер Андерсон

Люди разных культур склонны придерживаться различных взглядов на то, как надо говорить и писать убедительно. В этом отрывке Джанис Уокер Андерсон описывает некоторые отличительные черты арабского понимания убедительности.

Хотя в репортажах о событиях на Ближнем Востоке в средствах массовой информации приводятся в переводе слова арабских лидеров, эти репортажи редко дают нам понятие об отличных от наших культурных стандартах, которые используются в арабском обществе для оценки разумности доводов. «Мы можем сказать, что понятие о том, что есть "разумно", — объясняют ученые-специалисты по межкультурному общению Кондон и Юсеф (Condon & Yousef, 1975), — нельзя полностью отделить от культурных предпосылок». Этот анализ выявляет некоторые из различий между арабской и американской культурной ориентацией в вопросе о том, что составляет основу «эффективного» убеждения.

Прежде чем приступить к анализу, необходимо в первую очередь познакомить американских читателей с некоторыми фундаментальными чертами арабской и мусульманской культурной ориентации в отношении ведения дискуссий. «Хотя бедуины составляют лишь небольшую долю (около 10%) сегодняшних арабов, — объясняют Гудикунст и Ким (Gudykunst & Kim) в своей работе «Общение с незнакомцами» (*Communicating With Strangers*), — современная арабская культура рассматривает бедуинский дух как идеал, с которым, по крайней мере в теории, следует сверяться. Если для американской культуры характерны такие ценности, как материальное благосостояние, успех, активность, прогресс и рациональность, ядром арабского общества являются ценности «гостеприимства, благородства, храбрости, чести и самоуважения».

Как указывает Саэмюел Хамод в работе «Теория и практика арабской и мусульманской риторики» (*Arab and Moslem Rhetorical Theory and Practice*), рассказчики выполняли жизненно важную функцию в бедуинских племенах, потому что читать или писать умели очень немногие люди: «Рассказчики служили для своих племен историками и моралистами, подробно описывая происшедшие битвы и примеры выдающейся храбрости и редкого коварства». Рассказчики или поэты, как мы могли бы сказать сегодня, выполняли важную политическую функцию, утверждая способы интерпретации и направление действий. Своими стихами поэт, как поясняют Алмани и Алван, «мог поднять племя и побудить его действовать, подобно... [политику] в современной политической кампании... Он был одновременно и творцом и выразителем общественного мнения». Некоторые приписывали этим рассказчикам магическую власть, потому что они держали под своим контролем силу языка, которая может воздействовать на человеческие эмоции и побуждать людей к действию. До сих пор в арабском обществе к поэтам относятся с величайшим уважением.

Кроме того, арабская культура связывает религию со священным языком. Арабский язык в исламских обществах играет важную религиозную роль. Все мусульмане, независимо от их национальности, должны использовать в своих ежедневных молитвах арабский язык. Язык Корана сам по себе рассматривается как чудо, потому что пророк Мухаммед, передавший его людям, был неграмотен. Следовательно, как верят мусульмане, Коран не может быть точно переведен на другие языки.

Сила слов лежит не в их способности отражать человеческий опыт, а в их способности превосходить его, достигая того, что находится за пределами любого человеческого опыта — божественного. До сегодняшнего дня Коран остается для арабов главнейшим образцом стиля и грамматики. Культурным эквивалентом для западного мира было бы использование Библии короля Иакова* как стилистического руководства.

Признание арабами убеждающей силы ритма и звука слов ведет к появлению стиля, в большой степени основанного на механизмах, которые увеличивают эмоциональное воздействие сообщения. В речи используются определенные слова, не имеющие никакого конкретного смыслового значения. «Это слова "твердости", так как слушатели знают, какая цель стоит за ними, а сами слова используются как подтверждение решимости и искренности оратора». Часто используются также и другие формы утверждения, такие как повторение и противопоставление. Выразительное утверждение ожидается слушателями; Алмани и Алван объясняют: «Если араб говорит в точности то, что он имеет в виду, без ожидаемого подчеркнутого утверждения, другие арабы могут подумать даже, что он имеет в виду противоположное».

Хамод описывает логику, стоящую за особой сосредоточенностью арабов на стилистических вопросах. «Тот, кто хорошо говорит, хорошо образован; тот, кто хорошо образован, может более квалифицированно выносить суждения, и именно его советам мы последуем. Умение говорить и умение разбираться в вещах приравнены друг к другу». Арабский писатель завоевывает доверие читателей, демонстрируя свое умение и свою артистичность в обращении с языком.

С учетом таких огромных различий в области бытующих в обществе предположений о роли убеждения, неудивительно, что арабы и американцы не понимают друг друга, даже когда говорят на одном «языке». Общение за пределами культурных границ требует большего, чем просто знание соответствующих слов в другом языке. Нужно также понимать различие в культурных правилах относительно того, в чем состоит «разумная» политическая дискуссия.

Выдержки из: The Howard Journal of Communications, *Vol. 2, No. 1 (Winter 1989-90), p. 81-114. Перепечатано с разрешения издателя. Джанис Уокер Андерсон работает на отделении коммункации в Университете штата Нью-Йорк (College at New Paltz, State University of New York).*

* Канонический перевод Библии 1611 г. — *Примеч. перев.*

ПРОВЕРЬТЕ СВОЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Подготовка убеждающей речи

Подготовьте речь продолжительностью от четырех до семи минут, целью которой будет повлиять на мнение слушателей или побудить их действовать. Обязательно составьте конспект речи.

В дополнение к конспекту напишите план адаптации убеждающей речи к вашей аудитории, в котором рассмотрите следующие вопросы.

а) Как ваша цель адаптирована к установке, преобладающей в вашей аудитории: позитивной, негативной или нейтральной?

б) Какие доводы вы будете приводить, и какую схему организации своей речи вы выберете для того, чтобы она соответствовала вашей теме и вашей аудитории?

в) Как вы собираетесь утверждать в глазах аудитории представление о себе как о достойном доверия человеке?

г) Как вы собираетесь мотивировать слушателей, используя стимулы или обращаясь к их эмоциям?

Чтобы правильно составить свой план, воспользуйтесь списком проверочных критериев, приведенных на рис. 18.4.

Презентация

Принцип 7. Вы скорее убедите свою аудиторию, если разработаете эффективный стиль устной презентации.

В предыдущих главах мы говорили о характеристиках, которые вы должны развить в себе, чтобы повысить эффективность вашего выступления, включая и то, как важно практиковаться в произнесении своей речи до тех пор, пока ваш способ презентации (язык и манера поведения) не станет работать на ее улучшение. И хотя этот раздел очень короткий, вы не должны забывать, что именно в вашем исполнении слушатели «видят» вашу речь.

КРИТЕРИИ ДЛЯ ОЦЕНКИ УБЕЖДАЮЩИХ РЕЧЕЙ

В этой главе мы рассматривали основные принципы убеждения словом. Давайте теперь применим эти принципы для оценки и описания убеждающей речи. На рис. 18.4 обобщены критерии оценки речей, направленных на убеждение. Используйте этот список критериев для оценки речи, приведенной далее в качестве образца убеждающего выступления.

Проверьте, выполняются ли все эти пункты.

Главные критерии

Была ли поставлена конкретная цель, состоящая в том, чтобы повлиять на мнение слушателей или побудить их к действию?

Представляет ли оратор четко сформулированные доводы?

Использует ли оратор для подкрепления этих доводов факты и экспертные мнения?

Соответствует ли схема организации речи типу поставленной цели и предполагаемому отношению аудитории?

Использует ли оратор эмоциональный язык, для того чтобы мотивировать аудиторию?

Удалось ли оратору создать в глазах публики образ достойного доверия человека, владеющего своим предметом?

Этично ли оратор подает материал?

Общие критерии

Ясно ли выражена конкретная цель речи?

Было ли вступление эффективным?

Соответствует ли схема организации речи ее направлению и содержанию?

Было ли заключение эффективным?

Был ли язык ясным, живым, выразительным, соответствующим теме и аудитории?

Убедительна ли манера представления материала оратором?

Дайте речи одну из следующих оценок:

___отличная ___хорошая ___средняя ___удовлетворительная ___плохая

Рис. 18.4. *Руководство для критической оценки убеждающей речи*

ОБРАЗЕЦ РЕЧИ: ОПАСНЫЕ ГРУЗОВИКИ, РЕЧЬ ШАРОН С. ФРАНКЕЛ[1]

В этом разделе мы приводим в качестве примера конспект речи, направленной на убеждение, план речи и саму речь.

Конспект речи

Конкретная цель: Я хочу, чтобы мои слушатели были убеждены, что мы должны решить проблему гибели людей на дорогах, причиной которой являются небезопасные грузовики.

Введение

I. Хейди Джодженсон погибла в автокатастрофе по вине грузовика вечером того самого дня, когда она договорилась о своей предстоящей свадьбе.

II. Индустрия грузовых перевозок должна нести ответственность за все возрастающее число автокатастроф с участием грузовиков.

Тезис: Отсутствие безопасности грузовых перевозок — постоянно растущая проблема, которая должна быть решена, прежде чем еще больше людей бессмысленно потеряют свою жизнь.

Основная часть

I. Безопасность грузовых перевозок — серьезная проблема.

А. Более 75 000 грузовиков на дорогах Соединенных Штатов ежегодно становятся участниками 250 000 дорожных катастроф с 6000 смертельными исходами.

Б. В то время как для большинства транспортных средств уровень автокатастроф со смертельным исходом остается постоянным, планка смертей, связанных с грузовиками, поднялась с 1992 года на 20%.

(Теперь, когда мы видим размеры проблемы, давайте рассмотрим ее причины.)

II. Индустрия грузовых перевозок отличается ужасающими порядками в области безопасности.

А. Самое худшее — это практика заставлять водителей находиться за рулем слишком много времени.

1. Тридцать процентов аварий грузовиков вызваны усталостью водителей.

2. Водители грузовиков находятся за рулем от 66 до 75 часов в неделю, хотя предполагается, что их рабочее время должно быть ограничено 60 часами.

3. Американская ассоциация грузоперевозок хочет изменить закон так, чтобы он позволял водителем дольше оставаться в дороге.

Б. Почти так же плохо то, что индустрия грузоперевозок не затрудняет себя применением нового, доступного оборудования безопасности.

1. Грузовые компании скептически оценивают издержки.

2. Более того, грузовые компании отказываются признать выгоды безопасности.

(Болезнь серьезна, но лекарство от нее относительно просто.)

III. Есть два способа, которыми можно значительно уменьшить проблему.

А. Во-первых, правительство должно занять более активную позицию.

1. Надо подтолкнуть правительство, чтобы оно принуждало исполнять законы, которые уже приняты.

2. Правительство должно принять закон, увеличивающий наказание для нарушителей правил безопасности.

3. Правительство должно принять закон, требующий, чтобы компании устанавливали оборудование, обеспечивающее безопасность.

Б. Во-вторых, мы сами можем кое-что сделать.

1. Мы можем влиять на Конгресс с целью заставить его действовать.

2. Мы можем сами играть более активную роль, стараясь быть осторожнее на дороге.

Заключение

I. Мы видим, как серьезна проблема.

II. Мы должны решить эту проблему, если считаем, что наши жизни стоят дороже жалких 2400 долларов, выплаченных грузовой компанией в качестве штрафа за дорожное происшествие, в котором погибла Хейди Джорджженсон.

Источники

Chappell, Lindsay. Push for Big Rig Safety May Benefit Suppliers. *Automotive News,* September 6, 1999, p. 20.

Lavelle, Marianne. The Killer Trucks: Lax Safety Rules, Long Hours Wreak Havoc on the Roads. *U. S. News & World Report,* September 13, 1999, p.12–18.

«Big Rig Crash». KTVU News, Channel 2, January 24, 2000.

«McCain-Schuster Motor Carrier Bill». *Congressional Daily,* May 27, 1999.

План речи

Установка аудитории по отношению к цели речи. Я предполагаю, что установка моих слушателей по отношению к теме безопасности движения грузовиков будет нейтральной — в основном потому, что они не знают о масштабах проблемы. Но так как большинству из нас знакомо ощущение страха, вызванное тем, какое огромное количество грузовиков едет по большим автодорогам, и как управляют ими водители, я думаю, что моя аудитория захочет меня слушать. Я постараюсь добиться позитивной установки по отношению к моей цели, используя информацию, которую слушатели смогут понять и связать со своим опытом.

Организация. Я организую речь по методу решения проблемы. Так как я думаю, что моя аудитория будет сначала, по крайней мере, нейтральна, я считаю, что такая прямолинейная организация будет работать.

Доверие. Я планирую завоевать доверие тем, что покажу мое знание материала, иллюстрирующего проблемы индустрии грузоперевозок. У меня есть

[1] Речь, в отредактированном варианте, печатается с разрешения Шарон С. Франкел.

хорошие источники, и в ходе моей речи я буду давать ссылки на источники ключевой информации.

Мотивация. Я начну с живого примера, который, как я считаю, привлечет внимание слушателей и вызовет у них эмоциональную реакцию. Затем, на протяжении всей речи, я буду привязывать мою информацию к опыту аудитории.

Речь и анализ

Прочтите приведенную далее речь вслух. Затем проанализируйте ее, взяв за основу главные критерии, приведенные на рис. 18.4: цель, доводы, подкрепление, организацию, мотивацию, завоевание доверия и этику.

Речь	***Анализ***
В 10 часов вечера 27 мая прошлого года Хейди Джорджженсон и ее жених Даг возвращались на своей машине домой после встречи со священником, на которой молодые люди обсуждали детали своей предстоящей свадьбы. Внезапно с автопоезда, двигавшегося им навстречу по противоположной полосе, сорвался 130-киллограммовый стальной лист и, будто нож, разрезал переднее пассажирское сиденье машины Дага и Хейди, убив Хейди на месте.	Шарон начинает с эмоциональной истории, которая должна привлечь внимание слушателей и вызвать у них эмоциональную реакцию.
Позже выяснилось, что водитель грузовика работал незаконно, потому что его компания не получила разрешения на перевозку крупногабаритных грузов. Водитель и компания были оштрафованы на 2400 долларов. Две тысячи четыреста долларов за отнятую человеческую жизнь! И это — справедливость? Непохоже на то, но, как утверждает *U. S. News and World Report* в номере за 13 сентября 1999 года, индустрия грузоперевозок многие годы нагло нарушает законы, и все это сходит ей с рук. Незначительность принуждения к исполнению правил безопасности и почти полное отсутствие наказаний для нарушителей сделали тяжелые грузовики, безусловно, самым опасным транспортным средством на дороге.	Заметьте, как она использует повторение, чтобы подчеркнуть несправедливость. Здесь и далее на протяжении речи она ссылается на свои источники информации.
Недостаточная безопасность грузовых перевозок — это серьезная и все возрастающая проблема, и она должна быть решена, прежде чем еще больше людей потеряет свою жизнь. Сейчас мы займемся этим вопросом, исследуем суть проблемы, ее причины и посмотрим, какие действия нужно предпринять, если мы хотим решить эту проблему.	Здесь Шарон декларирует свою цель и перечисляет главные пункты своей речи.
Начнем с того, что безопасность грузоперевозок — это в самом деле большая проблема. Согласно данным *U. S. News and World Report*, около 75 млн грузовиков проезжают по дорогам Соединенных Штатов более 250 триллионов километров в год. По данным *Journal of Safety and Health*, эти грузовики каждый год участвуют почти в 250 000 дорожных катастрофах с 6000 смертельных исходов.	Хорошее использование статистики со ссылками на источники.
Давайте нарисуем себе воображаемую картину того, что в действительности значат эти 6000 смертельных исходов. Возьмите всех людей, присутствующих здесь (500 человек), и умножьте это число на 12. И если для большинства транспортных средств уровень автокатастроф со смертельным исходом остается постоянным многие годы, планка смертей, связанных с грузовиками, сейчас поднялась по сравнению с 1992 годом на 20%, вы слышите — на 20%, по данным, приведенным в выпуске *Congress Daily* за 27 мая 1999 года.	С помощью этого сравнения Шарон хочет помочь своим слушателям зрительно представить себе число, о котором она говорит.
Итак, вопрос, который может задать разумный человек, будет таким: «Почему грузовики становятся настолько опасными?». Бросив более пристальный взгляд на существующую систему, мы увидим, как индустрия грузоперевозок на практике способствует тому, чтобы происходили трагедии, подобные гибели Хейди Джорджженсон.	Она снова использует повторение, чтобы подчеркнуть, как велик этот рост.
Что я думаю об этом? Индустрия грузоперевозок отличается ужасающими привычками в области безопасности. Что хуже всего, так это широко распространенная практика заставлять водителей грузовиков ехать... и ехать... и ехать до тех пор, пока они уже едва не теряют сознание. Джим Холл, председатель Национального совета по безопасности транспортных перевозок, говорит, что 30% всех аварий грузовиков в настоящее время вызвано усталостью водителей. Многочисленные исследования показывают, что водители грузовиков постоянно превышают установленный федеральным законом лимит — 60 часов в неделю за рулем. Исследование, сделанное в прошлом году для министерства транспорта,	Здесь она переходит ко второму пункту своей речи — почему существует проблема. Шарон прекрасно делает свое дело, подчеркивая количество часов и драматически подчер-

показывает, что водители грузовиков находятся в дороге, в среднем, по 66 часов неделю, а если они не принадлежат к профсоюзу — по 75 часов. Можете ли вы вообразить себе 75 часов в неделю за рулем? И этого, видимо, еще недостаточно, потому что Американская ассоциация грузоперевозок заявляет, что ее первоочередная цель — изменить законодательство так, чтобы оно позволяло водителям находиться в дороге дольше!

кивая неуместность такого графика.

Но кроме того, что водители слишком много времени находятся в дороге, большая часть грузовых компаний просто не затрудняет себя применением нового, доступного оборудования безопасности. Причина, согласно *Automotive News* за 6 сентября 1999 года, в том, что грузовые компании скептически оценивают соотношение выгод и издержек установки такого оборудования. Иными словами, грузовые компании не считают спасение жизни людей, таких, как мы с вами, достаточной «выгодой» для того, чтобы оправдать трату денег на оборудование безопасности. Ясно, что именно отношение и политика как нашего правительства, так и индустрии грузоперевозок — причина этих 6000 смертей каждый год.

Обратите внимание, как Шарон обличает грузовые компании, показывая, что они ставят денежные издержки выше человеческой жизни.

Хорошо, что решить данную проблему можно довольно просто. Раз мы не можем надеяться, что индустрия грузоперевозок будет регулировать сама себя, правительство должно вмешаться и принудить грузовые компании к тому, чтобы они навели порядок в своих делах.

Здесь она переходит к рассказу о том, что должно быть сделано.

Прежде всего, нужно более строго требовать исполнения существующих законов. Никаких 75-часовых рабочих недель для водителей! Надо также принять новый закон, который увеличил бы штрафы для нарушителей правил безопасности и ввел бы в качестве обязательной нормы отдых для водителей грузовиков между рейсами не менее 10–14 часов. Далее, категорически необходимо, чтобы закон потребовал от грузовых компаний устанавливать на принадлежащие им транспортные средства оборудование безопасности. По данным *Automotive News*, приблизительно за 15% той суммы, в которую сейчас обходится грузовик, они могут поставить новую технологию защиты от переворачивания, более мощные тормоза, высокочувствительную систему предотвращения аварий и бортовой компьютеризованный счетчик-регистратор, который не даст превышающим скорость водителям фальсифицировать записи в своих рейсовых журналах.

Заметьте, что в свете сказанного ею ранее ни одна из предлагаемых Шарон рекомендаций не кажется из ряда вон выходящей.

Здесь она подчеркивает, что цена (увеличение стоимости грузовика на 15%) не так уж велика, если цель — спасение человеческих жизней.

Еще важнее то, что мы сами должны осознать, что все мы по праву заинтересованы в том, чтобы сделать грузовики менее опасными. Мы все должны поддерживать законы, направленные на безопасность движения грузовиков. Первое, что вы можете сделать, это оказывать давление на законодателей, с тем чтобы они приняли предложение бывшего президента Клинтона о повышении штрафов и введении обязательного 10–14 часового перерыва между рейсами для водителей грузовиков. Еще одна вещь, которую вы можете сделать и которая будет оказывать самое непосредственное влияние на то, насколько безопасными дороги будут для вас, это самим быть более активными в защите себя. Не забывайте убедиться в том, что вы оставляете этим большим грузовикам достаточно свободного пространства. Когда вы едете за таким грузовиком, держитесь подальше и помните: если вы не можете увидеть его зеркало заднего вида, его водитель не может увидеть вас. Все это поможет нам сделать дороги безопаснее для всех нас.

Шарон показывает своим слушателям, что они могут сыграть важную роль в решении проблемы.

Она перечисляет конкретные действия, которые люди могут предпринять для решения проблемы.

Итак, перед нами — проблема недостаточной безопасности грузовых перевозок. Мы видим, что беззаботность индустрии грузоперевозок и безразличие правительства становятся причиной почти 6000 смертей ежегодно, и мы видим также простое и ясное решение, которое существует. Недостаточная безопасность грузовиков — это растущая проблема, и она должна быть решена, прежде чем погибнет еще больше людей. Хейди Джорджденсон собиралась выйти замуж в прошлом октябре. Вместо этого она лежит в могиле. Индустрии грузоперевозок до сих пор сходят с рук убийства, и она будет продолжать их, пока мы не решим положить этому конец. Я уверена, что вы считаете, что ваша жизнь стоит дороже 2 400 долларов.

Она начинает свое заключение с обзора рассмотренных доводов. Затем она возвращается к истории из начала речи, эмоционально усиливая заключение. В течение всей речи Шарон достаточно умело соединяет рациональную информацию с эмоциональными призывами. Это очень хорошая убеждающая речь, построенная по схеме решения проблемы.

КАК БЫ ПОСТУПИЛИ ВЫ? Вопрос этики

Алехандро решил, что в своей речи он будет убеждать однокурсников пожертвовать деньги в пользу благотворительной организации «Продовольственный банк». Эта тема очень волновала его, потому что когда он старшеклассником средней школы работал на добровольных началах в «Продовольственном банке», он лицом к лицу видел голод, преследующий людей из того сообщества, где он жил.

Он планировал подкрепить свое обращение тремя доводами: 1) все больше людей в нашем обществе нуждаются в продовольственной помощи; 2) правительственные службы не способны предоставить достаточную помощь; 3) каждый доллар, пожертвованный в продовольственный банк, почти полностью идет на закупку продовольствия.

Однако, занимаясь исследованием этих положений, он обнаружил, что в действительности число семей, нуждающихся в продовольственной помощи, за последние два года не выросло и что правительство увеличило дотации «Продовольственному банку». Изучая финансовые заявления «Продовольственного банка», он выяснил, что только 68% от каждого пожертвованного доллара тратятся непосредственно на продовольствие. Перед лицом таких свидетельств он не мог более считать свои доводы и доказательства такими уж сильными.

Тем не менее, помня свои впечатления, он все еще полагал, что «Продовольственный банк» достоин финансовой поддержки, и поэтому решил сосредоточить всю свою речь на трогательной истории семьи Хернандо. Семья из десяти человек, не имеющая права на государственное пособие, многие годы выживала только благодаря помощи, получаемой от «Продовольственного банка». Сегодня несколько детей из этой семьи окончили колледж, один из них — врач, работающий в районе города, где живут латиноамериканцы. Алехандро считал, что, рассказав эту историю борьбы одной семьи за выживание, он добьется успеха и убедит своих однокурсников.

Этично ли было бы со стороны Алехандро строить речь таким способом? Если да, то почему вы так думаете? Если нет, то, что ему надо было сделать, чтобы его речь стала более этичной?

Самоанализ

Выступление на публике. Главы 12 – 18

Хороший ли вы оратор? Следующая анкета предназначена для проверки одиннадцати специфических характеристик, являющихся основами ораторского искусства. Рядом с каждым предложением поставьте цифру, обозначающую тот ответ, который лучше всего описывает ваше поведение: 1 — почти всегда; 2 — часто; 3 — иногда; 4 — редко; 5 — никогда.

___Когда меня просят выступить, я могу уверенно выбрать тему и определить цель речи. (Глава 12)

___Когда я выступаю с речью, я использую материал из различных источников. (Глава 13)

___Во время подготовки я четко формулирую главные пункты и организую их так, чтобы они укладывались в некую последовательную схему. (Глава 14)

___Во время подготовки я стараюсь добиться уверенности в том, что я излагаю свои идеи так, чтобы они отвечали потребностям слушателей. (Глава 15)

___Когда я говорю, я чувствую, что моя аудитория воспринимает мой язык, как живой и понятный. (Глава 16)

___Когда я говорю, я смотрю прямо на моих слушателей. (Глава 16)

___Когда я выступаю на публике, моя речь меняется по тону и громкости голоса и по скорости произношения слов. (Глава 16)

___Когда я говорю, мои движения помогают мне объяснить или подкрепляют мои идеи, я ощущаю себя и выгляжу заинтересованным человеком. (Глава 16)

___Я твердо знаю, что могу выступать на публике. (Глава 16)

___Когда я выступаю с информационной речью, я стараюсь использовать техники, помогающие привлечь внимание аудитории, обеспечить понимание и улучшить запоминание. (Глава 17)

___Когда я выступаю с убеждающей речью, я стараюсь использовать техники, помогающие завоевать доверие, обосновать мои доводы и мотивировать слушателей. (Глава 18)

Основываясь на ваших ответах, выделите виды поведения, связанные с выступлением на публике, которые вам следовало бы изменить. Напишите план совершенствования навыков общения, подобный тому, что приведен как образец в главе 1. Если вы хотите перед формулированием целей речи удостовериться в правильности вашего самоанализа, попросите кого-нибудь из друзей или сослуживцев оценить ваши характеристики по этой анкете.

РЕЗЮМЕ

Убеждающие речи произносятся для того, чтобы сформировать или изменить мнение аудитории или мотивировать слушателей совершить какие-то действия. Принципы, которыми следует руководствоваться при составлении и презентации публике такой речи, соответствуют описанным нами шагам подготовки информационной речи.

Во-первых, запишите четкую цель убеждающей речи — заявление, говорящее о том, чего вы хотите добиться от аудитории: что она должна думать или делать.

Во-вторых, проанализируйте область интересов и уровень знаний аудитории и ее возможное отношение к вашей цели.

В-третьих, в основной части вашей речи приведите хорошие доводы — заявления, отвечающие на вопрос, почему предложение должно быть принято.

В-четвертых, постройте свою речь так, чтобы ее организация соответствовала вашей цели и вашему анализу аудитории. Есть четыре общепринятых организационных схемы для убеждающих речей — это изложение рациональных доводов, решение проблемы, сравнение достоинств и мотивация.

В-пятых, постарайтесь мотивировать слушателей, дополнительно поработав над своим языком, так чтобы вы могли пробудить их эмоции, особенно в ключевых местах вашей речи, в ее начале и заключении.

В-шестых, оправдывайте доверие, которое вам оказывают. Одна из наиболее важных вещей, необходимых для того, чтобы завоевать доверие слушателей, особенно в случае убеждающих речей, это этичное поведение.

В-седьмых, преподносите вашу речь в убедительной манере. Хорошая подача материала особенно важна, когда вы хотите своими словами убедить других.

ГЛОССАРИЙ

Агрессор — человек, который добивается повышения собственного статуса, критикуя почти все или порицая других, когда дела идут не лучшим образом, и принижая личные качества и статус других.

Агрессивное поведение — нападки на оппонента без учета ситуации и чувств, потребностей или прав объекта нападок.

Адаптация к аудитории — активный процесс вербального и визуального приспособления материала для представления конкретной аудитории.

Акроним — слово, составленное из начальных букв слов, входящих в сложное название.

Активная стратегия — получение информации о человеке со слов других людей.

Аналитик — человек, от которого ожидают исследования аргументации членов группы в ходе дискуссии.

Апеллирование к авторитетам — использование в качестве доказательства «экспертного» мнения человека, который не является авторитетом в данном вопросе.

Аргумент ad hominem — аргумент, нацеленный на человека, выдвинувшего тезис, а не на содержание самого тезиса.

Артикуляция — придание звукам речи формы, превращающей их в распознаваемые оральные символы, сочетание которых образует слово.

Ассоциация — способность какой-либо мысли вызывать воспоминание о другой мысли, связанной с первой.

Атрибуции — причины, которыми мы объясняем поведение других людей.

Беглость — отсутствие колебаний и таких речевых помех, как «э», «так», «понимаете» и «как бы».

Беседа — направляемое участниками, неформальное, неподготовленное взаимодействие, являющееся последовательным взаимообменом мыслями и чувствами между двумя и более людьми.

Близкие люди — люди, которым мы доверяем свои самые сокровенные чувства.

Взаимопонимание — понимание того, что оратор и аудитория располагают одними и теми же сведениями, а также испытывают похожие чувства и имеют общий опыт.

Визуализация — мысленное представление того, как вы что-то успешно делаете.

Внешние шумы — предметы, звуки и другие воздействия окружающей обстановки, отвлекающие внимание людей от того, что говорится или делается.

Внутренние шумы — мысли и чувства, мешающие коммуникационному процессу.

Вознаграждения — желательный результат отношений, представляющий ценность для человека.

Вокальные помехи — лишние звуки или слова, которые нарушают плавность речи.

Вопросы о фактах — вопросы, которые относятся к выяснению того, что есть правда и в какой степени нечто является правдой.

Вопросы об оценках — вопросы, которые касаются субъективных суждений о том, что правильно, морально, хорошо или справедливо.

Восприятие — процесс выборочного отражения информации и приписывания ей значения.

Временной, или хронологический, порядок — перечисление основных положений в соответствии с последовательностью идей или событий, с концентрацией внимания на том, что идет первым, вторым, третьим и т. д.

Второстепенные или последующие вопросы — запланированные или спонтанные вопросы, которые задаются для уточнения ответов на основные вопросы.

Выражение лица — организация лицевых мышц, которая передает эмоциональное состояние или реакцию на сообщение.

Высота голоса — высокий или низкий тон.

«Гармонизатор» — человек, от которого ожидают вмешательства в групповую дискуссию, когда конфликт угрожает нанести вред ее сплоченности или отношениям между отдельными членами группы.

Гетерогенная группа — группа, состоящая из людей разного пола и возраста, имеющих разный уровень подготовки, а также разные установки и интересы.

Гипотетические примеры — примеры, построенные путем размышлений о будущих событиях.

Голосовые характеристики — высота, громкость, темп и звуковые качества речи.

Гомогенная группа — группа, в которой все члены имеют между собой очень много общего.

Действия, угрожающие репутации — поведение, не учитывающее потребности, связанные с положительной или отрицательной репутацией.

Декодирование — процесс обратной трансформации сообщений в идеи и чувства.

Деловое обсуждение проблем — дискуссия участников и решение конкретных проблем или планирование возможных направлений действий.

Денотация — прямое точное значение, которое языковое сообщество формально приписывает слову.

Дискриминация — несправедливое обращение с людьми или причинение им вреда на основании их принадлежности к той или иной группе.

«Диспетчер» — человек, который отслеживает действия группы и помогает ей придерживаться повестки дня.

Доверие — способность человека идти на риск, связанный с тем, что его благополучие начинает зависеть от другого человека, показатель того, насколько аудитория воспринимает оратора как человека знающего, обаятельного и честного.

Жаргон — техническая терминология или характерные идиомы, употребляемые в специальной деятельности или узкими группами.

Жесты — движения рук и пальцев, которые мы используем, чтобы привлечь внимание собеседника.

Живая информация — информация, которая затрагивает наши чувства.

Жизненно важная информация — информация, связанная с вопросами, от которых зависит судьба человека.

Зависимость от технических средств — поведенческая зависимость, связанная с взаимодействием человека и машины.

Задавание вопросов — реакция, предназначенная для получения дополнительной информации или для уточнения уже полученных сведений.

Закрытые вопросы — точно сформулированные вопросы, требующие краткого ответа.

Запоминание — способность сохранять информацию и воспроизводить ее, когда это необходимо.

Знакомые — люди, которых мы знаем по имени, с кем можем поговорить, когда представится возможность, но с ними у нас чаще всего устанавливаются поверхностные отношения.

Значение — осознание вами мыслей и чувств.

Зрительный контакт — прямой взгляд на человека или людей, с которыми мы разговариваем.

Изложение фактов — утверждение, которое можно проверить.

Импровизированная речь — тщательно подготовленная и отрепетированная речь, конкретная форма которой определяется в момент выступления.

Индексация — интеллектуальная и вербальная практика признания того, что отдельные случаи могут отличаться от общих тенденций, хотя они позволяют нам делать обобщения.

Интеллектуально стимулирующая информация — новая для аудитории информация, отвечающая глубоко заложенной в людях потребности в знаниях.

Интерактивная стратегия — получение информации о другом человеке в процессе разговора с ним.

Интервью — беседа, состоящая из умело поставленных вопросов и ответов на них.

Исторический контекст — связи, сформировавшиеся между участниками в предыдущих коммуникационных эпизодах и влияющие на понимание в текущей ситуации.

Канал — маршрут сообщения и средства его передачи.

Кинесика — наука, изучающая движения и жесты, использующиеся в коммуникации.

Когнитивное реструктурирование — выявление алогичных убеждений и формулирование более адекватных.

Кодирование — процесс трансформации идей и чувств в слова, звуки и действия.

Коммуникационная компетенция — соответствие коммуникативного поведения данной ситуации и его эффективность.

Коммуникация — процесс создания и передачи значимых сообщений в неформальной беседе, групповом взаимодействии или публичном выступлении.

Комплементарные взаимоотношения — взаимоотношения, в ходе которых один человек позволяет другому определить, кто будет иметь большую власть.

Конкретная цель — точно сформулированная задача, в которой явно описано поведение и которая позволяет измерить его результаты.

Конкретные слова — апелляция к нашим чувствам; мы можем увидеть, услышать, обонять то, что они означают.

Коннотация — чувства или оценки, которые у нас ассоциируются со словом.

Конструктивная критика — описание конкретного негативного поведения или действий человека и воздействия такого поведения на других людей.

Контекст — физическое, социальное, историческое, психологическое и культурное окружение, в котором проходит процесс коммуникации.

Креативность — способность человека генерировать новые или оригинальные идеи и точки зрения.

Кредит доверия — уровень доверия, которое аудитория испытывает или будет испытывать к оратору.

Критический анализ — процесс определения правдивости, достоверности или вероятности представленной информации.

Круговая диаграмма — диаграмма, которая показывает соотношение между частями единого целого.

Культурное многообразие — культурные различия между людьми.

Культурный контекст — убеждения, ценности, отношения, социальная иерархия, религия, роли групп и понятие о времени.

Лидерство — процесс влияния на членов группы для достижения групповых целей.

Линейная диаграмма — диаграмма, показывающая изменение одной или более переменных с течением времени.

Логический порядок — размещение основных положений речи в такой последовательности, которая позволяет убедить аудиторию поверить во что-то либо или поступить определенным образом.

Ложная причина — случай, когда приписываемая причина не связана с результатом или не ведет к нему.

Межличностный конфликт — результат ситуации, когда потребности или представления одного человека не соответствуют потребностям или представлениям другого.

Метафора — сопоставление, которое выражает фигуральную идентичность объектов.

Мнемоника — приемы запоминания.

Мнемонический прием — любая искусственная методика, используемая для облегчения запоминания.

Мнение — словесное выражение убеждений или установок.

Модифицированная демонстрация — подготовка некоторых стадий демонстрации дома и выполнение перед аудиторией лишь отдельных операций, входящих в состав полной демонстрации.

Мозговой штурм — метод свободных ассоциаций, направленный на то, чтобы генерировать как можно больше идей.

«Монополист» — человек, который непрерывно говорит, стараясь создать впечатление, что он хорошо осведомлен и ценен для группы.

Монотонность — звучание голоса, при котором высота, громкость и темп остаются постоянными, так что слова, идеи или фразы не отличаются заметным образом друг от друга.

Моральная дилемма — выбор между двумя не удовлетворяющими нас вариантами.

Мотивация — силы, действующие на организм извне и изнутри, которые инициируют и направляют поведение.

Наводящие вопросы — вопросы, сформулированные так, что подсказывают ожидаемый от собеседника ответ.

Навыки — целенаправленные действия или последовательность действий, которые мы можем выполнить и повторить в соответствующей ситуации.

Наглядное пособие — средство развития выступления, позволяющее аудитории воспринимать информацию не только на слух, но и зрительно.

Нагнетание конфликта — размышления или тягостные раздумья над реальной проблемой или тем, что представляется проблемой, доводящие человека до состояния, когда конфликт считается более серьезным, чем он есть на самом деле, и человек начинает обвинять партнера.

Надежность — черты характера оратора и мотивы его выступления.

Нападки — враждебный или негативный ответ на то, что вы написали.

Невербальная коммуникация — движения и особенности голоса человека при передаче им вербального сообщения.

Нейтральные вопросы — вопросы, не содержащие в себе подсказки ответа и не выдающие мнения интервьюера о предмете беседы.

Неконгруэнтность — разрыв между неправильным восприятием себя и реальностью.

Непринужденные беседы — обсуждение тем, которые возникают спонтанно.

Нервозность — страх или тревога, связанные с публичным выступлением.

Неформальные лидеры — члены группы, чей авторитет опирается на их влияние в группе.

Обобщение — некритичный, не содержащий оценки процесс выработки альтернативы.

Обратная связь — вербальная и физическая реакция на людей и их сообщения.

Общая цель — цель речи (развлечь, проинформировать, убедить).

Ограниченное число основных положений — количество основных положений, не превышающее пяти.

Огрупление — ситуация, когда члены группы подавляют открытое выражение реального конфликта во время принятия решений.

Окно Джогари — инструмент для исследования взаимозависимости самораскрытия и обратной связи.

Описание чувств — сообщение о наличии эмоции без ее оценки.

Описательный тип разговора — беспристрастная формулировка того, что человек видит и слышит.

Опрос — способ, позволяющий получать информацию непосредственно от людей с помощью анкет.

Организационная схема — графическое представление сложной системы или процедуры с помощью символов и связующих линий.

Основные вопросы — открытые или закрытые вопросы, которые интервьюер планирует заранее.

Основные положения — развернутые предложения, представляющие идеи, содержащиеся в тезисе.

Основные правила — предписанные нормы поведения, способствующие достижению целей группы и организации общения ее членов.

Ответственность — умение отвечать за свои действия.

Открытая информация — дополнительная информация, которую собеседник может использовать для продолжения разговора.

Открытые вопросы — простые вопросы, позволяющие сформулировать ответ в свободной форме.

Открытый разговор — откровенный обмен мыслями и чувствами без использования манипуляции.

«Отсутствующий» — человек, который решает свои собственные проблемы за счет группы, путем уклонения от дискуссии или работы группы.

Парафраз — изложение сути сообщения.

Парафраз содержания — ответ, ориентированный на логическое значение устного сообщения.

Парафраз чувств — ответ, ориентированный на эмоции, связанные с содержанием сообщения.

Параязык — невербальное «звучание» сообщений; манера передачи информации.

Пассивная стратегия — получение информации о человеке на основе наблюдения.

Пассивное поведение — нежелание высказывать свое мнение, показывать свои чувства или не принимать на себя ответственность за свои действия.

Паттерн — это процесс выборочного отражения информации и приписывания ей значения.

«Переводчик» — человек, от которого ожидают знакомства с различиями в социальной, культурной и гендерной ориентации членов группы и умения использовать эти знания, чтобы помочь членам группы понять друг друга.

Персонализация чувств или мнений — использование высказываний от первого лица для идентификации себя как источника конкретных мыслей или чувств.

Персонификация информации — приспособление информации к специфическим представлениям аудитории.

План адаптации речи — письменная стратегия достижения взаимопонимания с аудиторией, привлечения и поддержания ее интереса, обеспечения понимания и избежания возможных негативных реакций публики на вас как на оратора и на предмет или цель вашей речи.

Повествования — описания, рассказы о личном опыте или различные истории.

Поддерживающая роль — специфический паттерн поведения, который помогает группе развиваться и поддерживать хорошие отношения между ее членами, групповую сплоченность и эффективный уровень разрешения конфликтов.

Поза — положение тела.

Полная демонстрация — выполнение всего описываемого вами процесса перед аудиторией.

Понимание — точная расшифровка сообщения путем присвоения ему правильного значения.

Последовательные цели — цели, совместимые друг с другом.

Поспешное обобщение — представление обобщения, которое либо вообще не подкреплено фактами, либо подкреплено только одним слабым примером.

Потребность присоединения — желание находиться в обществе других людей.

Похвала — описание конкретного положительного поведения или достижений другого человека.

Похожая структура основных положений — схожая синтаксическая структура формулировки основных положений, при которой они часто начинаются с одинаковых вводных слов.

Правила беседы — неписаные законы, которые определяют, какое поведение обязательно, предпочтительно или запрещено в определенном контексте.

Правило вежливости — требование быть вежливым с любым участником беседы.

Правило качества — требование сообщать достоверную информацию.

Правило количества — требование сообщать такое количество информации, которое достаточно или необходимо — не слишком много и не слишком мало.

Правило нравственности — требование говорить соответственно этическим нормам.

Правило уместности — требование сообщать информацию, которая связана с обсуждаемой темой.

Правило хороших манер — требование быть точными и организованными, когда мы излагаем наши мысли.

Предмет — определенная область знаний.

Предубеждение — это заранее сложившееся суждение — вера или точка зрения на то, что человек представляет собой, без достаточных для этого оснований.

Приемлемые цели — цели, которые члены команды считают осмысленными и в достижении которых они лично заинтересованы.

Призыв — описание поведения, которого оратор хочет добиться от слушателей после того, как они выслушали все аргументы речи.

Прикосновение — контакт рукой или телом с другим человеком.

Примеры — конкретные случаи, способные проиллюстрировать или объяснить общий фактический материал.

Принуждение — способ разрешения конфликта с помощью силы, словесных нападок или манипуляции; при этом человек требует, чтобы его потребности были удовлетворены, а идеи одобрены.

Принятие перспективы — представление себя на месте другого.

Принятие решений — процесс выбора одной из нескольких альтернатив.

Приспособление — способ разрешения конфликта, когда люди пытаются удовлетворить потребности другого и при этом жертвуют своими потребностями.

Проверка восприятия — утверждение, отражающее ваше собственное понимание смысла невербальных сигналов, переданных другими людьми.

Произношение — форма и акцентирование различных слогов слова.

«Протоколист» — человек, который ведет точную запись того, что решила группа и на чем основано это решение.

Процедурная роль — специфический паттерн поведения, который помогает группе при решении проблем.

Проявление чувств — выражение чувств посредством мимики, жестов и эмоциональных вербальных реакций.

Психологический контекст — настроения и чувства, которые каждый из собеседников привносит в общение.

Пунктуальность — степень, в какой человек придерживается назначенных сроков.

Рабочая группа — объединение из трех или более людей, которые должны взаимодействовать между собой и влиять друг

Рабочая среда — физические условия, в которых работает группа.

Разговор в форме предположений — изложение информации в форме гипотезы с допущением возможности неточного изложения.

Разговор на равных — разговор без каких-либо слов или невербальных сигналов, подчеркивающих превосходство.

Разговорный стиль — манера выступления, которую слушатели воспринимают как разговор.

Разговор-раппорт — разговор, в котором человек делится переживаниями и устанавливает отношения с людьми.

Разговор-сообщение — разговор, в котором человек делится информацией, демонстрирует знания, ведет переговоры и сохраняет независимость.

Разъяснительная речь — речь, помогающая понять определенную идею, для более глубокого раскрытия которой требуется обращение к внешним источникам.

Расизм — уверенность в том, что поведение или качества одной группы по своей сути лучше поведения или качеств других групп и что это дает «господствующей» группе право доминировать над «нижестоящей» группой или дискриминировать ее.

Рассуждение по аналогии — рассуждение, при котором выводы являются результатом сравнения с ситуацией с похожим сочетанием обстоятельств.

Рассуждение путем обобщения на основе примера — утверждение о том, что нечто, верное в некоторых случаях, будет верным всегда.

Рассуждение путем указания на признак — рассуждения, при которых заключение основано на присутствии доступных наблюдению данных, которые обычно или всегда сопровождают другие, не наблюдаемые непосредственно переменные.

Рассуждение путем установления причинно-следственных отношений — метод рассуждения, при котором заключение представляется как результат влияния какого-то обстоятельства или набора обстоятельств.

Реакции поддержки — это утешающие высказывания, цель которых — выразить одобрение, поддержать, воодушевить, успокоить, утешить или ободрать.

Резюме — краткий перечень ваших профессиональных способностей и навыков.

Репетиция — тренировка произнесения своей речи вслух.

Риторический вопрос — вопрос, который не требует ответа вслух, а подразумевает мысленный ответ.

Роль — паттерн приобретенных форм поведения людей, используемый для достижения ожидаемых целей в определенной ситуации.

Роли, обеспечивающие решение поставленной задачи — специфические паттерны поведения, которые напрямую помогают группе в достижении поставленных целей.

Самоисполняющиеся пророчества — события, которые происходят в результате собственных или чужих предсказаний, ожиданий или разговоров.

Самообладание — уверенная манера держаться.

Самооценка — общая оценка человеком своей компетентности и ценности.

Самораскрытие — обмен биографическими данными, личными представлениями и чувствами, неизвестными другому человеку.

Своевременность информации — предоставление информации, которая может быть использована немедленно.

Сдерживание чувств — поведение, при котором человек отрицает наличие у него чувств, удерживает их в себе и не проявляет никаких вербальных или невербальных признаков их существования.

Семантические шумы — значение, непреднамеренно переданное посредством некоторых символов и препятствующее точности декодирования.

Серьезная информация — информация, связанная с физическими, экономическими или психологическими последствиями для слушателя.

Символы — слова, звуки и действия, выражающие конкретное содержание значения.

Симметричные взаимоотношения — взаимоотношения, в ходе которых люди «не договариваются» по вопросу о том, кто будет контролировать ситуацию.

Симпатическое реагирование — чувство заботы, соучастия, сострадания, направленное на другого человека из-за сложившейся у него ситуации.

Систематическая десенсибилизация — многократное воздействие вызывающего страх стимула и ассоциативное связывание его с чем-то приятным.

Ситуация группового принятия решений — совместное решение определенных задач.

Ситуация межличностного общения — неформальный разговор двух или более людей.

Ситуация публичного выступления — выступление оратора перед аудиторией в общественном месте.

Сконструированные сообщения — сообщения, кодируемые непосредственно в данный момент, чтобы отреагировать на незнакомую ситуацию.

Слушание — процесс направленного восприятия слуховых и зрительных стимулов и приписывания им значения.

«Снимающий напряжение» — человек, который определяет, когда члены группы находятся в состоянии стресса или утомлены, и помогает снять напряжение или стимулировать работу группы.

Собеседование — спланированная беседа с целью обмена инфомацией, которая необходима для принятия верного решения.

Содержание деятельности — работа или другая деятельность, которую, как считается, нужно сделать в определенный период времени.

Сообщение — сочетание значения, символов, кодирования-декодирования и формы или способа организации.

Сопроводительное письмо — короткое, правильно составленное письмо, выражающее ваш интерес к той должности, которую вы хотите занять.

Сосредоточение — перцептивный процесс выбора и концентрации на конкретных стимулах из всего множества стимулов, достигающих наших органов чувств.

Сотрудничество — разрешение проблем, при котором учитываются потребности и интересы каждой из сторон и находится взаимно удовлетворяющее решение.

Социальный контекст — назначение события, а также уже существующие взаимоотношения между участниками.

Сплоченность — степень взаимодействия членов группы при достижении общей цели.

Спонтанное выражение — неосознанное кодирование сообщений.

Справедливость — поддержание равновесия интересов без соотнесения их с чувствами и без выказывания предпочтения той или иной стороне в конфликте.

Сравнение — прямое сопоставление разнородных объектов.

Стабилизация — способ поддержания взаимоотношений на определенном уровне в течение некоторого времени.

Статистика — факты, выраженные в цифрах.

Стереотипы — упрощенные и стандартизованные концепции характеристик или ожидаемого поведения членов определенной группы.

Стимул — цель, которая дает мотивацию.

Столбчатая диаграмма — диаграмма, представляющая сравнительную информацию в виде столбиков или полос, которые показывают соотношение между двумя или более переменными в одно и то же время или в различные моменты времени по одной или нескольким характеристикам.

«Сторонник» — человек, который ободряет других членов группы.

Схема — графическое изображение, представляющее информацию в легкой для понимания форме.

Сценарные сообщения — разговорные выражения, полученные нами из прошлого опыта и соответствующие данной ситуации.

Тезис — цель выступления, сформулированная в одном предложении.

Текстовая схема — обобщение, краткое содержание или основные идеи.

Телесные действия — выражение лица, жесты, поза и движение.

Тема — конкретный аспект предмета.

Тембр — звучание голоса.

Теория межличностных потребностей — теория, согласно которой возникновение, развитие и поддержание отношений зависит от того, насколько хорошо каждый человек удовлетворяет межличностные потребности другого.

Теория обмена — теория, согласно которой взаимоотношения между людьми можно понять с точки зрения обмена вознаграждениями и издержками, возникающими во время взаимодействия людей.

Точные слова — слова, которые наиболее правильно выражают смысл, помогая избегать разночтений.

Убеждающая речь — процесс, в ходе которого оратор передает сообщение, предназначенное для укрепления определенного убеждения аудитории, его изменения или побуждения аудитории к действию.

Умозаключения — суждения или утверждения, основанные на изучении фактов, которые могут быть или не быть истинными.

Уравновешенность — уверенность в своих манерах.

Усвоение речи — понимание идей, а также способность формулировать их по-разному во время каждой репетиции.

Установки — предрасположенность испытывать положительные или отрицательные чувства к людям, обстановке или вещам, которая обычно выражается как мнение.

Уход — способ справиться с конфликтом, когда люди физически или психологически устраняются от конфликта.

Участники — люди, участвующие в процессе коммуникации в роли отправителей и получателей сообщений.

Физический контекст — местоположение, условия окружающей среды (температура, освещение, уровень шума), физическое расстояние между участниками и время суток.

Формальный лидер — назначенный лидер, который наделен законный властью для воздействия на других.

Фрейминг — влияние на понимание проблемы в группах.

«Хранитель» — человек, который управляет течением беседы, чтобы каждый член группы имел равные возможности участвовать в ней.

Цель группы — желаемое положение дел, мотивирующее группу работать ради его достижения.

Целостность — единство убеждений и действий.

Экспертное мнение — интерпретации и суждения, сделанные людьми, имеющими авторитет в данной области.

Экспрессивность речи — голосовые контрасты в высоте звука, громкости, темпе и стиле, которые влияют на то, какой смысл извлекают слушатели из произносимых оратором фраз.

Эмоции — возбуждаемые действиями или словами субъективные переживания, которые сопровождаются физиологическим возбуждением и доступными для наблюдения проявлениями.

Эмпатия — переживание чувств, мыслей или установок другого человека.

Эмфаза — придание силы или интенсивности своим словам или идеям.

Эмфаза посредством переходов — использование слов, которые показывают связи между идеями.

Эмфаза посредством повторения — многократное выражение важных идей.

Эмфаза посредством пропорции — посвящение большего количества времени идеям, которые, на ваш взгляд, должны быть восприняты как более важные.

Энтузиазм — воодушевленное или страстное отношение к теме.

Этика — совокупность моральных принципов, поддерживаемых обществом, группой или индивидуумом.

Этимология — происхождение или история конкретного слова.

Этноцентризм — см. расизм.

Язык — совокупность слов и систем их использования, общих для людей одного и того же языкового сообщества.

Язык жестов — наборы движений, предназначенные для передачи сообщений.

Я-концепция — чувство собственной идентичности.

Ясность основных положений — формулировка основных положений, вызывающая одинаковые образы в сознании всех слушателей.

ЛИТЕРАТУРА

Adamopoulos, J. (1999). The emergence of cultural patterns of interpersonal behavior. In J. Adamopoulos & Y. Kashima (Eds.), *Social psychology and cultural context* (p. 63–76). Thousand Oaks, CA: Sage.

Adler, R. B. (1977). *Confidence in communication: A guide to assertive and social skills*. New York: Holt, Rinehart & Winston.

Affifi, W. A., & Guerrero, L. K. (2000). Motivations underlying topic avoidance in close relationships. In S. Petronio (Ed.), *Balancing the secrets of private disclosures* (p. 165–180). Mahwah, NJ: Erlbaum.

Alberti, R. E., & Emmons, M. L. (1995). *Your perfect right: A guide to assertive living* (7th ed.). San Luis Obispo, CA: Impact.

Anderson, J. (1988). Communication competency in the small group. In R. Cathcart & L. Samovar (Eds.), *Small group communication, A reader*. Dubuque, IA: Wm. Brown.

Aries, E. (1998). Gender differences in interaction: A reexamination. In D. J. Canary & K. Dindia (Eds.), *Sex differences and similarities in communication: Critical essays and empirical investigations of sex and gender in interaction* (p. 65–81). Mahwah, NJ: Erlbaum.

Asante, M. K. (1998). *The Afrocentric idea*. Philadelphia, PA: Temple University Press.

Asante, M. K. (1998). Identifying racist language: Linguistic acts and signs. In M. L. Hecht (Ed.) *Communicating prejudice* (p. 87–98). Thousand Oaks, CA: Sage.

Asante, M. K. (1982). Black male and female communicators in an Afrocentric relationship. In E. Gary (Ed.). *The black male*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Asante, M. K., & Gudykunst, W. (Eds.). (1989). *Handbook of inter cultural and international communication*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Axtell, R. E. (1999). *Gestures: The do's and taboos of body language around the world* (rev. ed.). New York: Wiley.

Bach, K., & Harnish, R. M. (1979). *Linguistic communication and speech acts*. Cambridge, MA: MIT Press.

Bales, R. F. (1971). *Personality and interpersonal behavior*. New York: Holt, Rinehart & Winston.

Banks, M. A. (1997). *Web psychos, stalkers and pranksters*. Scottsdale, AZ: Coriolis Group.

Baron, R. A., & Byrne, D. (2000). *Social psychology* (9th ed.). Boston: Allyn & Bacon.

Barsky, A. E. (2000). *Conflict resolution for the helping professions*. Belmont, CA: Brooks/Cole.

Berger, C. R. (1994). Power, dominance, and social interaction. In M. L. Knapp & G. R. Miller (Eds.), *Handbook of interpersonal communication* (2nd ed., p. 450–507). Thousand Oaks, CA: Sage.

Berger, C. R., & Brada, J. J. (1982). *Language and social knowledge: Uncertainty in interpersonal relations*. London: Arnold.

Bodenhausen, G. V., & Macrae, C. N. (1996). The self-regulation of intergroup perception: Mechanisms and consequences of stereotype suppression. In C. N. Macrae, C. Stangor, & M. Hewstone (Eds.), *Stereotypes and stereotyping* (p. 227–254). New York: Guilford Press.

Bormann, E. (1990). *Small group communication:Theory and practice*. New York: Harper & Row.

Brown, P., 8c Levinson, S. (1987). *Politeness: Some universals in language usage*. Cambridge, U.K.: Cambridge University Press.

Burgoon, J. K. (1994). Nonverbal signals. In M. L. Knapp & G. R. Miller (Eds.), *Handbook of interpersonal communication* (2nd ed., p. 229–285). Thousand Oaks, CA: Sage.

Burgoon, J. K., & Dunbar, N. E. (2000). An interactionist perspective on dominance-submission: Interpersonal dominance as a dynamic, situationally contingent social skill. *Communication Monographs,* Mar., p. 96–121.

Burleson, B. R. (1994). Comforting messages: Significance, approaches and effects. In B. R. Burleson, T. L. Albrecht, & I. G. Sarason (Eds.), *Communication of social support: Messages, interactions, relationships, and community* (p. 3–28). Thousand Oaks, CA: Sage.

Cahn, D. D. (1990). Intimates in conflict: A research review. In D. D. Cahn (Ed.), *Intimates in conflict: A communication perspective* (p. 1–24). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Carpenter, A. (1996). *Facts about cities* (2nd ed.). New York: H. W. Wilson.

Clark, N. (1994). *Teambuilding: A practical guide for trainers*. New York: McGraw-Hill.

Cornog, M. W. (1998). *Merriam Webster's vocabulary builder*. Springfield, MA: Merriam Webster.

Courtright, J. A., & Perse, E. M. (1998). *Communicating online: A guide to the Internet*. Mountain View, CA: Mayfield.

Criscito, P. (2000). *Resumes in Cyberspace* (2nd ed.). Hauppauge, NY: Barren's Educational Series, Inc.

Cupach, W. R., & Canary, D. J. (1997). *Competence in interpersonal conflict*. New York: McGraw-Hill.

Dale, P. (1999). *«Did you say something, Susan?» How any woman can gain confidence with assertive communication*. Secaucus, NJ: Carol.

Deaux, K., Dane, F. D., & Wrightsman, L. S. (1993). *Social psychology* (6th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.

Derlega, V. J., Barbee, A. P., & Winstead, B. A. (1994). Friendship, gender, and social support: Laboratory studies of supportive interactions. In B. R. Burleson, T. L. Albrecht, & I. G. Sarason (Eds.), *Communicating of social support: Messages, interactions, relationships, and community* (p. 136–151). Thousand Oaks, CA: Sage.

Derlega, V. J., Metts, S., Petronio, S., & Margulis, S. T. (1993). *Self-disclosure*. Newbury Park, CA: Sage.

Dindia, K. (2000). Relational maintenance. In C. Hendrick & S. S. Hendrick (Eds.), *Close relationships: A sourcebook* (p. 287–300). Thousand Oaks, CA: Sage.

Dindia, K. (2000). Sex differences in self-disclosure, reciprocity of self-disclosure, and self-disclosure and liking: Three meta-analyses reviewed. In S. Petronio (Ed.), *Balancing the secrets of private disclosures* (p. 21–36). Mahwah, NJ: Erlbaum.

Duck, S. (1987). How to lose friends without influencing people. In M. E. Roloff & G. R. Miller (Eds.), *Interpersonal processes: New directions in communication research* (pp. 278-298). Beverly Hills, CA: Sage.

Duck, S. (1998). *Human relationships* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Eggins, S., & Slade, D. (1997). *Analyzing casual conversation*. Washington, DC: Cassell.

Ekman, P., & Friesen, W. V. (1975). *Unmasking the face*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Estes, W. K. (1989). Learning theory. In A. Lesgold & R. Glaser (Eds.), *Foundations for a psychology of education* (p. 1–49). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Eysenck, H. J. (1994). The measurement of creativity. In M. A. Boden (Ed.), *Dimensions of creativity* (p. 199–242). Cambridge, MA: MIT Press.

Fairhurst, G. T, & Sarr, R. A. (1996). *The art of framing*. San Francisco: Jossey-Bass.

Fehr, B. (1996). *Friendship processes*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Filley, A. C. (1975). *Interpersonal conflict resolution*. Glenview, IL: Scott, Foresman.

Fisher, G. (1988). International negotiation. In L. A. Samovar & R. E. Porter (Eds.), *Intercultural communication: A reader* (5th ed., p. 192–200). Belmont, CA: Wadsworth.

Forgas, J. P. (1991). Affect and person perception. In J. P. Forgas (Ed.), *Emotion and social judgments* (p. 263–291). New York: Pergamon Press.

Forgas, J. P. (2000). Feeling and thinking: Summary and integration. In J. P. Forgas (Ed.), *Feeling and thinking: The role of affect in social cognition* (p. 387–406). New York: Cambridge Press.

Friday, R. A. (2000). Contrasts in discussion behaviors of German and American managers. In L. A. Samovar & R. E. Porter (Eds.), *Intercultural communication: A reader* (7th ed., p. 224–235). Belmont, CA: Wadsworth.

Gardenswartz, L., & Rowe, A. (1998). *Managing diversity: A complete desk reference and planning guide* (rev. ed.). New York: McGraw-Hill.

Gmelch, S. B. (1998). *Gender on campus: Issues for college women*. New Brunswick, NJ: Rutgers University Press.

Goldberg, B. (1999). *Overcoming high-tech anxiety: Thriving in a wired world*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. New York: Bantam Books.

Gordon, T. (1970). *Parent effectiveness training*. New York: Peter H. Wyden.

Gordon, T. (1971). *The basic modules of the instructor outline for effectiveness training courses*. Pasadena, CA: Effectiveness Training Associates.

Gouran, D. S., & Hirokawa, R. Y. (1996). Functional theory and communication in decision-making groups: An expanded view. In R. Y. Hirokawa & M. S. Poole (Eds.), *Communication and group decision making* (2nd ed., p. 55–80). Thousand Oaks, CA: Sage.

Graber, S. (2000). *The everything resume hook: Great resumes for everybody from student to executive*. Fiolbrook, MA: Adams Media.

Grice, H. P. (1975). Logic and conversation. In P. Cole and J. L. Morgan (Eds.), *Syntax and semantics. Vol. 3. Speech acts* (pp. 41-58). New York: Academic Press.

Griffiths, M. (1998). Internet addiction: Does it really exist? In J. Gackenbach (Ed.), *Psychology and the Internet: Intrapersonal, interpersonal, and transpersonal implications* (p. 61–76). San Diego, CA: Academic Press.

Gudykunst, W. B., & Kirn, Y. Y. (1997). *Communicating with strangers: An approach to intercultural communication* (3rd ed.). Boston: Allyn & Bacon.

Gudykunst, W. B., & Matsumoto, Y. (1996). Cross-cultural variability of communication in personal relationships. In W. B. Gudykunst, S. Ting-Toomey, & T. Nishida (Eds.), *Communication in personal relationships across cultures* (p. 19–56). Thousand Oaks, CA: Sage.

Guerrero, L. K., & Andersen, P. A. (2000). Emotion in close relationships. In C. Hendrick & S. S. Hendrick (Eds.), *Close relationships: A sourcehook* (p. 171–184). Thousand Oaks, CA: Sage.

Hall, E. T. (1959). *The silent language*. Greenwich, CT: Fawcett.

Hall, E. T. (1969). *The hidden dimension*. Garden City, NY: Doubleday.

Hall, J. A. (1998). How big are nonverbal sex differences? The case of smiling and sensitivity to nonverbal cues. In D. J. Canary & K. Dindia (Eds.), *Sex differences and similarities in communication: Critical essays and empirical investigations of sex and gender in interaction* (p. 155–178). Mahwah, NJ: Erlbaum.

Hattie, J. (1992). *Self-concept*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Helgesen, S. (1990). *The female advantage: Women's ways of leadership*. New York: Doubleday.

Horner, E. R. (Ed). (1998). *Almanac of the SO states: Data profiles with omparative tables*. Palo Alto, CA: Information Publications.

Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper & Kow.

Michener, H. A., & DeLamater, J. D. (1999). *Social psychology* (4th ed.). Orlando, PL: Harcourt Brace.

Miller, M. (1999). *The Lycos personal Internet guide*. Indianapolis, IN: Que Corporation.

Mruk, C. (1999). *Self-systeem: Research, theory, and practice* (2nd ed.). New York: Springer.

Mulac, A. (1998). The gender-linked language effect: Do language differences really make a difference? In D. J. Canary & K. Dindia (Eds.), *Sex differences and similarities in communication: Critical essays and empirical investigations of sex and gender in interaction* (p. 127–154).

Mahway, NJ: Erlbaum. Nieto, S. (2000). *Affirming diversity: The sociologicalcontext of multicultural education* (3rd ed.). New York: Longman.

Ogden, C. K., & Richards, I. A. (1923). *The meaning of meaning*. London: Kegan, Paul, Trench,

Pearson, J. C., West, R. L., & Turner, L. H. (1995). *Gender & communication* (3rd ed.). Dubuque, IA: Brown & Benchmark.

Petri, H. L. (1996). *Motivation: Theory, research, and applications* (4th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.

Petty, R. E., & Cacioppo, J. (1996). *Attitudes and persuasion: Classic and contemporary approaches*. Boulder, CO: Westview.

Petty, R. E., DeSteno, D., & Rucker, D. (2001). The role of affect in persuasion and attitude change. In J. Forgas (Ed.), *Handbook of affect and social cognition* (p. 212–233). Mahwah, NJ: Erlbaum.

Petty, R. E., Wheeler, S. C., & Bizer, G. Y. (2000). Attitude functions and persuasion: An elaboration likelihood approach to matched versus mismatched messages. In G. R. Maio & J. M. Olson (Eds.), *Why we evaluate: Functions of attitudes* (p. 133–162). Mahwah, NJ: Erlbaum.

Phillips, G. (1991). *Communication incompetencies: A theory of training oral performance behavior*. Carbondale, IL: Southern Illinois University Press.

Preece, J. (2000). *Online communities*. New York: Wiley.

Reardon, K. K. (1987). *Interpersonal communication: Where minds meet*. Belmont, CA: Wadsworth.

Reis, H. T. (1998). Gender differences in intimacy and related behaviors: Context and process. In D. J. Canary & K. Dindia (Eds.), *Sex differences and similarities in communication: Critical essays and empirical investigations of sex and gender in interaction* (pp. 203-232). Mahwah, NJ: Erlbaum.

Renz, M. A., & Greg, J. B. (2000). *Effective small group communication in theory and practice*. Boston: Allyn & Bacon.

Richards, I. A. (1965). *The philosophy of rhetoric*. New York: Oxford University Press.

Richmond, V. P., & McCroskey, J. C. (1995). *Communication: Apprehension, avoidance, and effectiveness* (4th ed.). Scottsdale, AZ: Gorsuch Scarisbrick.

Rosenfeld, L. B. (2000). Overview of the ways privacy, secrecy, and disclosure are balanced in today's society. In S. Petronio (Ed.), *Balancing the secrets of private disclosures* (p. 3–18). Mahwah, NJ: Erlbaum.

Rothwell, J. D. (1998). *In mixed company* (3rd ed.). Fort Worth, TX: Harcourt Brace.

Samovar, L. A., & Porter, R. E. (2000). Understanding intercultural communication: An introduction and overview. In L. A. Samovar and R. E. Porter (Eds.), *Intercultural communication: A reader* (9th ed., pp. 5-16). Belmont, CA: Wadsworth.

Samovar, L. A., Porter, R. E., & Stefani, L. A. (1998). *Communication between cultures* (3rd ed.). Belmont, CA: Wadsworth.

Sampson, E. E. (1999). *Dealing with differences: An introduction to the social psychology of prejudice*. Fort Worth, TX: Harcourt Brace.

Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (1998). *Developing management skills* (4th ed.). New York: HarperCollins.

Winstead, B. A., Derlega, V. J., & Rose, S. (1997). *Gender and close relationships*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Wolvin A., & Coakley, C. G. (1996). *Listening* (5th ed.). Dubuque, IA: Brown & Benchmark.

Wood, J. T. (1997). *Gendered lives: Communication,gender, and culture* (2nd ed.). Belmont, CA: Wadsworth.

Wood, J. T., & Dindia, K. (1998). What's the difference? A dialogue about differences and similarities between women and men. In D. J. Canary & K. Dindia (Eds.), *Sex differences and similarities in communication: Critical essays and empirical investigations of sex and gender in interaction* (p. 19–40). Mahwah, NJ: Erbaum.

Woodward, G. C., & Denton, R. E., Jr. (2000). *Persuasion and influence in American life* (4th ed.). Prospect Heights, IL: Waveland.

Young, K. S., Wood, J. T., Phillips, G. M., & Pederson, D. J. (2000). *Group discussion: A practical guide to participation and leadership* (3rd ed.). Prospect Heights, IL: Waveland.

Zebrowitz, L. A. (1990). *Social perception*. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.

Zillmann, D. (1991). Empathy: Affect from bearing witness to the emotions of others. In J. Bryant & D. Zillmann (Eds.), *Responding to the screen: Reception and reaction processes* (p. 135–167). Hillsdale, NJ: Erlbaum.