

## ЛЕКЦІЯ 6 ВЗАЄМОДІЯ ТА ВЗАЄМОРОЗУМІННЯ В КОНТЕКСТІ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ

### План

1. Визначення взаємодії. Спільна діяльність і вплив на неї етичних норм і правил.
2. Мораль і особистісний вплив.
3. Взаєморозуміння та його рівні.
4. Бар'єри на шляху до взаєморозуміння, зокрема моральні.
5. Механізми взаєморозуміння, роль етики в їх застосування.

### **1.Визначення взаємодії. Спільна діяльність і вплив на неї етичних норм і правил.**

Поняття «взаємодія» надзвичайно багатозначне. З погляду філософії ця категорія являє собою одну із загальних форм взаємозв'язку між явищами. Її суть полягає у зворотному впливі одного предмета чи явища на інше. Отож взаємодія відтворює процеси впливу об'єктів один на одного, їх взаємну зумовленість і породження одним об'єктом іншого. В соціології вживається дефініція «соціальна взаємодія» для визначення такої форми спілкування осіб, соціальних спільнот, угруповань, за якою систематично здійснюється їхній вплив один на одного, реалізується соціальна дія кожного з партнерів, досягається пристосування дій одного до дій іншого, спільність у розумінні ситуації, сенсу дій і певний ступінь солідарності або згоди між ними.

У взаємодії суспільні відносини «дані» через ту реальну соціальну діяльність, частиною (або формою організації) якої вона є (за Г. Андреевою).

Міжособистісні стосунки визначають тип взаємодії, тобто це буде суперництво чи співробітництво, а також ступінь вираження цього типу (більш або менш успішне, ефективне співробітництво). Безпосередні умови життєдіяльності людини впливають на формування міжособистісних контактів. Тому їхнім підґрунтям є емоційна забарвленість. Адже відомо, що результат вашої взаємодії з іншою людиною буде різним залежно від того, в доброму ви настрої чи ні, перелякані чи, навпаки, розлючені. Емоція спонукує до дії, вона

відіграє важливу роль у встановленні й супроводі таких стосунків, як дружба, кохання, шлюб. За допомогою емоції людина може «інфікувати» власним станом (переляком, сміхом та ін.) свого партнера зі взаємодії, який на-початку міг зовсім інакше реагувати на предмет обговорення. Емоція також впливає на когнітивну переробку інформації, дає змогу проявляти гнучкість поведінки індивіда у взаємодії з іншим.

**Види взаємодії** традиційно поділяють на дві групи:

співробітництво і суперництво.

До першої групи належать дії, які сприяють організації спільної діяльності, забезпечують її успішність, узгодженість, ефективність (відомі й інші терміни для позначення цього виду взаємодії: кооперація, згода, пристосування, асоціація).

Друга група охоплює дії, щолією чи іншою мірою перешкоджають спільній діяльності, створюючи перепони на шляху до порозуміння. Цей вид взаємодії позначається такими поняттями, як конкуренція, конфлікт, опозиція, дисоціація. Згадана класифікація використовує так званий дихотомічний поділ усіх видів взаємодій. Інша класифікація у своїй основі має кількісний аспект, тобто йдеться про кількість суб'єктів, які беруть участь у взаємодії. Згідно з цією класифікацією розрізняють взаємодію між групами, між особистістю і групою, між двома особистостями (діада)

*Спільна діяльність у соціальній психології* — це організована система активності індивідів, що цілеспрямовано взаємодіють з метою створення об'єктів матеріальної та духовної культури. Така діяльність неможлива без контактів між людьми і обміну інформацією, думками, оцінками, почуттями тощо. Її важливою рисою є спільна мета та передбачення результату, що відповідав би загальним інтересам і сприяв реалізації потреб кожного з індивідів, які починають взаємодіяти. При цьому важливо спланувати та врахувати “доробок” кожного в кінцевий результат.

Наші дослідження свідчать, що не кожна діада і не кожна група готові до спільної діяльності, до діалогу. Ця готовність має три компоненти — мотиваційний, змістовний та операційний. По-перше, у людей може не

виникнути бажання спільно працювати, думати або, скажімо, творити щось матеріальне чи духовне. По-друге, вони не знають, як разом працювати і спілкуватися, використовуючи діалог: обидва хочуть виконувати одну й ту саму частину роботи, кожен хоче, щоб діяльність відбувалася саме за його програмою, відповідно до його бачення ситуації і т. ін. І, по-третє, їхні знання, що потрібні в конкретній ситуації, помітно різняться як якісно, так і кількісно. Тому до спільної діяльності треба готуватись. І якщо група має лідера, то він має це враховувати.

Готовність до спільної діяльності в різних групах різна. Одні можуть бути готовими мотиваційно і не готовими операційно. Інші мають операційну й змістовну готовність, але не хочуть об'єднуватись у групу для досягнення спільної мети, хочуть працювати індивідуально або в іншій групі. Тому в кожному окремому випадку треба вирішувати, чи готові члени групи до спільної діяльності, й відповідно до цього добирати методи роботи. У менеджменті, наприклад, вважається, якщо група погано справляється зі спільною роботою, то в цьому винен керівник, бо він не підготував її до цього, не зміг спрямувати дії кожного і всіх разом.

Взагалі, спільна діяльність лідера і всієї групи — необхідна умова для встановлення взаєморозуміння, формування згуртованості групи та розвитку її членів. Наші дослідження показали, що це найвищий рівень взаємодії. Але бажано, щоб цьому передувало встановлення взаємодії в підгрупах, спочатку як умовно спільної діяльності її членів. Саме тоді вони оволодівають необхідними діями та змістом, зокрема продуктивним діалогом. Це наче стартова сходинка для підйому до спільної діяльності лідера з усією групою.

Для того щоб спільна діяльність дала позитивні результати, лідер має враховувати особливості поведінки людей у групі та етичні проблеми, які при цьому виникають. Без цього навряд чи спілкування буде результативним і відповідатиме належному рівню культури.

У країнах, де керівники фірм прагнуть підняти рівень культури ділового спілкування, розробляють кодекси честі або норми поведінки працівників. Наприклад, до керівників висуваються такі вимоги: “ставитися до підлеглих з

повагою”; “уважно вислуховувати підлеглих, особливо їхні пропозиції”, “не обговорювати дії інших людей”, “не просити підлеглих робити вам особисті послуги”, “не позичати гроші у підлеглих” і т. ін. Спілкування підлеглого з керівником також визначається певними правилами: “до керівника треба ставитися з повагою, у міру демонструючи свою готовність до взаємодії та виконання доручень”, “не слід поводитись з керівником занадто запопадливо”, “критичне зауваження керівника може мати сенс, а тому варто подумати, де і в чому припущено помилку”, “звертаючись до керівника, доцільно вживати ту форму, якою користується більшість співробітників”. Спілкування з колегами відповідно до встановлених правил регламентується, наприклад, так: “бути доброзичливим, ввічливим, привітним”, “слухаючи уважно співрозмовника, доцільно показувати йому (позою або мімікою) позитивну реакцію на нього”, “не обговорювати на роботі свої домашні та особисті проблеми”, “не розмовляти голосно, щоб не заважати іншим” і т. ін.

У групах, де норми та правила спілкування розроблено й прийнято всіма її членами, поведінка кожного індивіда нерідко сприяє змінам у діях і почуттях інших, тобто має індивідуальний вплив.

## **2. Мораль і особистісний вплив.**

У психології вплив — це процес і результат зміни індивідом поведінки іншої людини (її установок, уявлень, думок, оцінок тощо) під час взаємодії з нею.

Які якості, вміння допомагають підвищити особистісний вплив? Це, безумовно, компетентність, доброзичливість, енергія, цілеспрямованість, ентузіазм, вміння володіти собою, користуватися різними способами й засобами спілкування. Це, безумовно, й ті моральні норми та правила, які засвоїла особистість: чесність у спілкуванні, справедливість, доброзичливість, щирість тощо (тобто йдеться про моральність людини). Відомо, що нерідко люди в ділових стосунках віддають перевагу моральним чеснотам над професійними якостями. Тому часто більший особистісний вплив на інших має

той керівник або навіть спеціаліст, для яких моральні норми поведінки є обов'язковими. Загалом, за даними психологів, найефективнішим у спілкуванні буде керівник, який водночас є і компетентним спеціалістом, і моральною людиною.

Якогось жорсткого набору якостей, чеснот не існує. Передусім має значення, якою є особистість взагалі, які має установки, самооцінку та як вона ставиться до моральних цінностей. Виокремлюють навіть харизматичний вплив як такий, що йде від особистості, яка є взірцем для інших.

Своєрідно проявляється, наприклад, у спілкуванні вплив однієї людини на інших через владу. З одного боку, влада — це можливість впливати на інших, з іншого — щоб впливати, треба мати владу. Коли одна людина або група людей користуються владою для того, щоб принизити інших, найчастіше кажуть: у них відсутня культура спілкування, і передусім моральна.

Тим, хто прагне до високої культури спілкування, бажано знати, яка інформація підсилює вплив на інших людей, а яка, навпаки, зменшує його. Так, не бажано казати “я — маленька людина”, “у мене не виходить”, “у мене мало досвіду”, “я не хочу забирати у вас час” і т. ін. Краще сказати: “я — ще молодий спеціаліст”, “мені слід детальніше розібратися в цьому”, “я лише розпочав роботу”, “мені хотілося б з вами обговорити це питання” і т. ін. У бесіді бажано замінювати фрази на зразок “я повинен” на фрази “я хочу”, “я вибираю”. У першому випадку людина діє, почувавши себе приневолюеною. Це, звичайно, впливає на її настрій, їй хочеться чинити опір, а це викликає, у свою чергу, відчуття провини. Через це в конкретній ситуації бажано робити вільний вибір, урахувуючи всі обставини, а також настрій, можливості, наслідки і т. ін. Особистісний вплив підвищуватиметься, якщо бажання людини і дійсність збігатимуться. Це дасть змогу їй відчувати себе сильною, такою, що хоче й може досягти того, чого бажає.

Компетентне використання людиною різних видів психологічного впливу в діловому спілкуванні є важливою складовою її культури. Саме правильний добір засобів і механізмів впливу сприяє досягненню оптимального результату

взаємодії, розвиткові особистості, формуванню в неї високих моральних якостей, реалізації її творчих здібностей та можливостей самовдосконалення.

### **3. Взаєморозуміння та його рівні.**

Якби люди були однаковими, проблема розуміння одне одного, мабуть, не виникала б. Тоді б усі однаково мислили, говорили, діяли. Якби люди взагалі нічого спільного не мали, то й порозумітися вони не змогли б. Ще 1829 р. на це звернув увагу німецький філософ Ф. Шлейєрмахер. На його думку, взаєморозуміння передбачає два моменти: спільність людей за духом і певні відмінності між ними.

Взаєморозуміння — це таке розшифрування партнерами повідомлень і дій одне одного, яке відповідає їх значенню з погляду їхніх авторів. Класичним прикладом цього є епізод із роману “Анна Кареніна” Л. Толстого, де Левін і Кітті спілкуються, пишучи одне одному записки. Замість слів вони вживають лише початкові літери. Обоє настільки добре відчували одне одного, що за цими літерами могли зрозуміти довгі фрази, якими розповідали про свої почуття.

Виокремлюють *три рівні взаєморозуміння*: згоду, осмислення та співпереживання.

Під *згодою* слід розуміти достатньо взаємопогоджені оцінки ситуації та правила поведінки кожного учасника спілкування. Це зовнішній (формальний) рівень взаєморозуміння. Уміння зрозуміти ситуацію і підпорядкувати свої емоції та поведінку до неї та до поведінки інших — необхідна умова спільної діяльності. Підкоритись розумним нормам поведінки — перший крок до взаєморозуміння. Однак це не так легко, тому ми часто спостерігаємо неадекватну поведінку людей (у транспорті, магазині, лікарні тощо). Згода як формальний рівень взаєморозуміння проявляється в різних видах спілкування: соціально-рольовому або анонімному, функціонально-рольовому, неформальному.

Розуміння як *осмислення* — другий рівень — це такий стан свідомості, коли в суб'єкта виникає впевненість в адекватності своїх уявлень і добраних засобів впливу. Без такого стану неможливо продовжувати спілкування з метою координації дій у спільній діяльності. Тут характерним є відчуття внутрішнього зв'язку, організованості в обговоренні, встановлення причинно-наслідкових зв'язків. Розумінню як осмисленню сприяють діалог, уміння знайти спільну мову, навчитися слухати одне одного й аналізувати погляди кожного. Бажання осмислити — ознака високих моральних якостей людини та її культури спілкування.

Взаєморозуміння як *співпереживання* передбачає здатність ураховувати стан співбесідника. Той, хто перебуває у збудженому стані, має заспокоїтись, а той, хто перебуває у пригніченому стані, — активізуватися. Стан людини можна визначити за експресією обличчя, жестами, позою, які дають змогу не лише побачити ставлення людини до співбесідника, а й до інформації, яку він часом намагається приховати. Тому з морального погляду слід розпізнати емоційний стан іншого. Це зробити легше, аніж маніпулювати своїм. Особливого значення розуміння як співпереживання набуває під час неформального спілкування, зокрема сімейно-інтимного. Навіть якщо людина затамувала свою образу, роздратування або любов, вона все-таки плекає надію, що її зрозуміють. К. Станіславський писав, що зрозуміти — це означає відчутти. Щоб досягти взаєморозуміння, кожен має продумати, що він хоче сказати іншому, знайти слова, які б донесли його думку, і розшифрувати інформацію (словесну та несловесну), яку свідомо і несвідомо передав йому інший.

Під час спілкування люди постійно обмінюються інформацією. Опитування показало, що обмін інформацією — одна зі складних проблем у роботі з іншими, управлінні ними. Але до свідомості іншої людини потрапляє не вся інформація, яка передається. У результаті досліджень встановлено: якщо всю задуману людиною інформацію прийняти за 100%, то словесної форми набирає лише 90% цієї інформації, людина висловлює лише 80% задуманої інформації. Водночас інша людина вислуховує тільки 70% цієї інформації, а

розуміє 60%. У пам'яті ж іншої людини залишається лише 24% задуманої та висловленої інформації.

Знаючи це, кожний співрозмовник для досягнення повного взаєморозуміння має дуже відповідально ставитися до передавання інформації та її осмислення. Тому під час спілкування варто перевіряти ефективність передавання інформації та її розуміння. Люди, які дотримуються моральних норм і психологічних правил спілкування, у таких ситуаціях обов'язково попросять повторити сказане. Непогано поставити запитання типу: “Якщо я Вас правильно зрозумів, Ви хотіли сказати, що...” А той, хто передає інформацію, намагатиметься вживати загальновідомі терміни, користуватиметься зрозумілою для співрозмовника мовою, враховуючи його інтелектуальний рівень.

Під час спілкування люди осмислюють не лише словесну інформацію. Спостерігаючи за поведінкою одне одного, на основі несловесної інформації й контексту людських взаємин вони начебто “читають” те, що приховано за словами співбесідника (у сфері його мотивації, моральності, свідомого, несвідомого і т. ін.).

Взаєморозуміння — це сфера людських взаємин, де тісно переплітаються пізнавальні процеси та емоції, соціально-психологічні правила та етичні норми. Іншими словами, це не тільки розуміння інформації, її передавання, приймання, а й розуміння іншого як особистості з її потребами, інтересами, установками, переживаннями, досягненнями і поразками, з її бажанням виглядати гідно та привабливо в очах інших, бути значущою фігурою для них і т. ін. Перший з описаних аспектів розуміння дуже важливий у ділових, другий — у міжособистісних взаєминах, особливо в інтимно-сімейному житті.

Той, хто передає інформацію, має знати, що розуміння її іншими залежить від бажання співрозмовника зрозуміти інформацію, що передається, повноти інформації, логіки викладу, вміння стимулювати іншого до думки у процесі приймання та осмислення інформації.



#### **4. Бар'єри на шляху до взаєморозуміння, зокрема моральні.**

Бар'єри на шляху до взаєморозуміння виникають залежно від характеру комунікації та індивідуальних особливостей людей, які спілкуються. Бар'єрами можуть бути також особливості різних соціальних груп, до яких належать співбесідники, а також їхні соціокультурні відмінності. Аналізуючи факт непорозуміння, варто подумати, які з них треба обійти і які внести корективи у подальше спілкування. Ще важливіше вміти прогнозувати, передбачати виникнення можливих бар'єрів, будувати тактику їх запобігання.

Як зазначалося, іноді те, що говорить один, не зовсім розуміє інший, адже слова (символи) мають не однакове значення для різних людей. Семантичні варіації нерідко спричинюють неправильне розуміння людиною думок іншого. Наприклад, керівник фірми каже підлеглому, щоб він йому зателефонував з об'єкта, коли в того виникнуть труднощі. Але підлеглий не знає, що керівник мав на увазі, говорячи про труднощі. Він не хотів виглядати в очах керівника некомпетентним, а тому й не зателефонував йому.

Якщо людині не дати чіткої й повної інформації, то її дії будуть навряд чи такими, як ми хочемо. Крім того, люди, передаючи інформацію, можуть не лише її втрачати і спотворювати, а й підмінювати іншою інформацією. Лише якщо двоє людей, які спілкуються, вкладають у слова одне й те саме значення, вони зможуть порозумітися. Тому бажано з'ясувати "що є що".

Іноколи під час спілкування майже немає надії, що тебе розуміють. Це трапляється тоді, коли у людей відсутній зворотний зв'язок. Наприклад, менеджер ознайомлює нового працівника з його функціональними обов'язками. Через деякий час з'ясовується, що той зрозумів їх інакше. На жаль, це сталося через те, що під час спілкування працівник посоромився з'ясувати те, що йому було незрозуміло, а менеджер не спромігся дізнатися, чи адекватно було сприйнято його інформацію. Мабуть, менеджер не зміг чітко та ясно викласти свої думки, а тому їх не зрозумів працівник. Крім того, можливо, що новий працівник не досить уважно слухав менеджера. Між ними не було зворотного зв'язку.

Одні люди прагнуть зрозуміти вчинки, висловлювання, емоції партнера по спілкуванню, інші — ні. Трапляється й таке, що людина одних партнерів розуміє, а інших — ні (за принципом: кого хочу — того і розумію). Це відбувається тому, що деякі люди видаються не вартими її уваги, тому тут до мотиваційного бар'єра додається також моральний. Таку ситуацію інколи можна спостерігати в магазинах, де між покупцями і продавцями виникають антипатія, недовіра. Відчувається, що вони не розуміють одне одного. Звичайно, можна навчити продавця поводитися належним чином, культурно. Але чи можна навчити одну людину любити іншу, зокрема щоб продавець любив покупця? Ідеться про моральні цінності, що характеризують людину загалом і залежать від її сутності. Про любов і повагу до людини свідчать не слова “Чим я можу допомогти Вам?”, а уважне, терпляче, щире ставлення. Адже покупець у першому випадку зрозуміє, що на нього тиснуть, відтак у нього зростає внутрішній опір, а в другому випадку він, навіть якщо і не планував робити покупку, зробить її.

Буває так, що бар'єром на шляху до взаєморозуміння є хвилювання, пов'язане з бажанням людини, щоб її зрозуміли. Тут починають діяти емоції. Деякі з них мають негативний відтінок, тому нерідко впливають на логіку викладу, мовлення, заважають слухати уважно іншого і зрозуміти його. Позитивні емоції також не завжди допомагають адекватному взаєморозумінню (наприклад, закоханим, які під впливом переживань вживають не ті слова, які б їм хотілося). Хоча загалом позитивні емоції стимулюють бажання зрозуміти іншого, поспівчувати йому та допомогти.

Іноді виникають інтелектуальні бар'єри (у кожної людини вони різні) внаслідок особливостей людини у сприйманні, мисленні, пам'яті.

Звичайно люди реагують не на те, що відбувається, а на те, що вони сприйняли. Тому особливості сприймання інформації можуть стати бар'єрами на шляху до взаєморозуміння. Відомо, що люди сприймають інформацію вибірково залежно від своїх потреб, інтересів, емоційного стану і характеру ситуації. Життєвий досвід у кожного є унікальним, неповторним. Тому навіть якщо людина має велике бажання бути зрозумілою й добирає найточніші слова,

немає гарантії, що співрозмовник зрозуміє — хай він у цьому й зацікавлений — усю інформацію точно й повністю. Це буває навіть тоді, коли люди перебувають у близькому контакті. А та людина, яку не розуміють, починає поступово віддалятися від партнера, при цьому втрачається близькість у стосунках.

Процес розуміння залежить також від моральних і психологічних установок особистості до певних ідей або до того, хто їх передає. Якщо ці установки позитивні, то процес сприймання відбувається успішно, у протилежному разі з'являються знову ж таки бар'єри. Подолати їх можна, лише поступово змінюючи установки. Наприклад, нині в Україні багато людей скептично і з недовірою ставляться до бізнесменів, підприємців. Ці негативні установки погано впливають і на результативність сприймання інформації, яка надходить від останніх. Щоб змінити ставлення до бізнесу, забезпечити взаєморозуміння бізнесменів і широкого загалу, треба змінити установки і у бізнесменів (вони мають виходити з того, що роблять корисну справу не тільки для себе, а й для інших, для держави взагалі), і у населення (яке мусить зрозуміти, що без нових підходів до економіки навряд чи можна зрушити з місця).

Без двостороннього осмислення інформації та ситуації неможливо її зрозуміти. Тут, як і при сприйманні мови, важливо, щоб інтелектуальні рівні, види мислення партнерів не надто різнилися. Якщо ж з одного боку знаходяться співрозмовники-теоретики, а з іншого — практики, то вони не завжди порозуміються. Або, скажімо, один із партнерів має високий рівень мислення, а інший — низький. їм також рідко вдається знайти такі слова й докази, які були б переконливими для обох.

Підвести людей, які прагнуть до взаєморозуміння, може й пам'ять. Ніхто з нас не може бути впевнений у тому, що він завжди зберігає в пам'яті й може відтворити всю інформацію, що надійшла до нього. Люди це знають, проте в конкретних ситуаціях їм здається, що пам'ять підводить не їх, а партнерів (“я точно пам'ятаю, що я...”). Тому слід, зокрема, в ділових стосунках записувати

найважливішу інформацію, а то й підписувати документи, де відмічати основні положення та рішення, висловлені думки.

Складну проблему становить взаєморозуміння людей, які належать до різних великих і малих соціальних груп. Кожний із нас водночас є членом різних груп: за віком, статтю, професією, національністю і т. ін. Звичайно, в особливостях різних груп розібратися важко, ще складніше всі їх урахувати. Проте кожен знає, що різну психологію мають, наприклад, старше та молодше покоління, жінки й чоловіки. Так, старше покоління, звичайно, критично ставиться до інновацій. Молодь емоційно більшою мірою готова до змін, тому завжди прагне нового.

По-різному поводяться, спілкуючись, чоловіки й жінки. Чоловіки більше уваги приділяють змісту спілкування, а жінки — безпосередньо процесу. Чоловіки, як правило, слухають уважно 10-15 секунд, а потім починають розмірковувати над тим, що самі хочуть сказати, тобто вони нерідко не вислуховують співбесідника до кінця, не прагнуть з'ясувати, чи правильно його зрозуміли. Жінки, на відміну від чоловіків, бачать в особі співбесідника особистість і розуміють її почуття. Чоловіки активніше відстоюють свою позицію, а жінки легше піддаються переконанню і спокійніше сприймають чужу думку. Успіх значною мірою залежить від рівня культури спілкування співбесідників, від знання ними психології особистості, вміння враховувати їх при доборі засобів спілкування. Цей висновок стосується також спілкування між людьми різних національностей. Орієнтація на загальнолюдські моральні цінності, самотність, унікальність кожного народу сприяє встановленню взаєморозуміння, громадянської злагоди і християнської любові. Ще в XVI ст. видатний французький філософ-мораліст М. Монтень писав, що різні звичаї народів нескінченні у своїх проявах, і скрізь вони мають обґрунтування. Неврахування таких звичаїв нерідко сприймається як відхилення від розуму.

Ми не маємо права змінювати звичаї інших народів. Їх потрібно пізнавати і враховувати з метою досягнення взаєморозуміння. Під час бесіди американців чи англійців один говорить, а другий слухає, адже переривати не ввічливо. Японець слухає більш активно, подаючи сигнали про те, що він розуміє

співбесідника, якщо може, то навіть закінчує за нього фрази. Його “хай” (“так”) означає: “Я вас розумію”. Інколи ті, хто не знає цієї особливості японців, сприймають “хай” за згоду і думають, що досягли успіху у вирішенні ділових питань, а потім, на жаль, глибоко розчаровуються. Загальнолюдська культура допоможе подолати бар’єри взаєморозуміння, пов’язані із соціокультурними відмінностями.

Бар’єрів на шляху до злагоди, взаєморозуміння між людьми багато. Їх треба вчасно розпізнавати, попереджати і долати. Це те негативне, що знижує ефективність спілкування та взаємодії між людьми. Водночас наука й практика пропонують певні способи і засоби, які сприятимуть успіху у взаємопорозумінні та взаємодії.

## **5. Механізми взаєморозуміння, роль етики в їх застосування.**

Прагнення до взаєморозуміння — це етична проблема. Використання його ж механізмів, їх пошук, добір і зміна — це прояв моралі в реальності, свідчення моральності людини.

Серед механізмів взаєморозуміння виокремлюють **ідентифікацію** (уподібнення себе іншому) та **рефлексію** (у соціальній психології — механізм усвідомлення індивідом чи групою того, як їх насправді сприймають і оцінюють інші індивіди чи групи).

Наприклад, спілкуючись, взаємодіють двоє активних людей. Отже, уподібнюючи себе з іншим, людина намагається досягти взаєморозуміння. При цьому спостерігається немовби заглиблення, перенесення себе в іншу людину, що допомагає певному усвідомленню її особистісних смислів.

Щоб досягти під час спілкування взаєморозуміння, необхідно враховувати не лише потреби, інтереси, установки іншого, а й думати про те, як він ставиться до ваших потреб, інтересів, установок, якими він бачить ваші індивідуальні особливості, як інтерпретує ваші емоційні реакції й думки. Іншими словами, рефлексія у процесі взаєморозуміння — це подвоєне, дзеркальне взаємовідбиття суб'єктами спілкування одне одного. Ідентифікація

як механізм дещо схожа на емпатію — так зване афективне "розуміння", що зводиться до проникнення в переживання іншої людини. Розрізняють три складові емпатії: *емоційну*, що ґрунтується на механізмі наслідування моторних і афективних реакцій іншої людини; *когнітивну*, яка базується на інтелектуальних процесах; *прогностичну*, що проявляється як здатність людини передбачати афективні реакції іншого в конкретних ситуаціях.

Ідентифікації та емпатії притаманне вміння поставити себе на-місце іншого. При ідентифікації люди будують свою поведінку відповідно до позиції партнера. У разі емпатії одна людина намагатиметься зрозуміти іншу, взяти до уваги позицію співрозмовника, поспівчувати йому, але діятиме відповідно до своїх уявлень.

Як механізм взаєморозуміння розглядають також прийняття ролей (майже те саме, що й рефлексія та децентралізація). Під децентралізацією розуміють зміну позицій суб'єкта внаслідок порівняння та інтеграції її з позиціями, що відрізняються від власної.

Науковці робили спроби описати механізми досягнення взаєморозуміння через певні прийоми. В їх основу було покладено формування нової спільної мови, намагання поступитися партнерові та діалог незалежних. Спільна мова — це найпоширеніший прийом, зокрема, для створення нової групи або сім'ї. Мова, яку конструюють двоє, сприяє їхньому об'єднанню та вияву самосвідомості. Щоб сформувати спільну мову, досягти взаєморозуміння в значимих позиціях, важливо вміти гнучко змінювати свою думку, бути різним — наполегливим і люблячим, веселим і серйозним. Щоб при цьому скоріше зрозуміти іншого, інколи варто відтворювати його поведінку, слова, інтонації, жести тощо. Це є свідченням того, що людину чують, ставляться до неї уважно та серйозно. Це допомагає уподібнитися іншому. Якщо ж з певних причин творчість у виробленні спільної мови відсутня, застосовуються інші прийоми взаєморозуміння — намагання поступитися іншому і діалог незалежних. Реалізація стратегії "поступитися іншому" передбачає, що той, хто стає на цей шлях, готовий відмовитися від якихось своїх інтересів, звичок заради спільної мети.

У тих випадках, коли люди не можуть виробити спільну мову чи відмовитися від індивідуальності та звичок, вони, поступаючись іншому, можуть говорити своєю мовою і розуміти при цьому мову іншого. Коли прийом "діалог незалежних" з метою взаєморозуміння використовують люди, між якими є емпатія, то вони розширюють свої горизонти, і кожний стає духовно багатшим. Якщо діалог незалежних виникає між людьми, які не сприймають одне одного, вони не можуть досягти взаєморозуміння.

Звичайно, досягти взаєморозуміння з колегами, керівництвом і підлеглими, навіть з близькими людьми відповідно до гуманістичної етики не дуже легко. Тому людина, яка не втрачає надії на взаєморозуміння й наполегливо шукає різні способи і засоби спілкування, має досить високий рівень моральної культури.