

**А.В. Дунаева**

## **ПСИХОЛОГИЯ В ТУРИСТСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**



**Пенза 2024**

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФГБОУ ВО Пензенский ГАУ**

**А.В. Дунаева**

**ПСИХОЛОГИЯ В ТУРИСТСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Учебное пособие  
для студентов, обучающихся по направлению 43.03.02 Туризм**

**Пенза 2024**

УДК 159.9+379.85(075)

ББК 88 (Я75)

Д 83

Рецензент: кандидат исторических наук, доцент кафедры «Управление, экономика и право» ФГБОУ ВО Пензенский ГАУ Н.Н. Сологуб.

Печатается по решению методической комиссии инженерного факультета ФГБОУ ВО Пензенский ГАУ от 17.06.2024 г., протокол № 10.

**Дунаева, Анна Владимировна**

**Д 83** Психология в туристской деятельности: учебное пособие / А.В. Дунаева; Пензен. гос. аграр. ун-т. – Пенза: ПГАУ, 2024. 215 с.

Психологические знания и коммуникативные навыки – неотъемлемая часть деятельности профессионала туристической сферы. Благодаря им достигается умение устанавливать контакт с клиентами, налаживать отношения с партнерами по бизнесу, правильно выстраивать отношения с членами коллектива. Психологическая грамотность наряду с профессиональными знаниями относится к решающим факторам, влияющим на уровень конкурентоспособности специалистов сферы туризма и гостеприимства.

Учебное пособие нацелено на изучение основ психологической науки по ключевым разделам: психологии личности, социальной психологии, психологии управления. Кроме того, в учебном пособии представлен обширный практический материал, позволяющий будущим специалистам овладеть социально-психологическими техниками общения в туризме.

УДК 159.9+379.85(075)

ББК 88 (Я75)

© ФГБОУ ВО Пензенский ГАУ, 2024

© А.В. Дунаева, 2024

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Введение</b>	4
<b>1. Психология как наука</b>	
1.1 История психологических знаний	6
1.2 Психология – наука о душе: предмет, задачи, функции	20
1.3 Место психологии в системе наук	22
1.4 Практическая психология и ее направления	27
<b>2. Психология личности</b>	
2.1 Основные понятия психологии личности	37
2.2 Активность, поведение, деятельность. Теория мотивации	46
2.3 Психические процессы	52
2.4 Понятие о высших психических функциях	60
<b>3. Социальная психология</b>	
3.1 Понятие взаимодействия в психологической науке	67
3.2 Типы коммуникации. Конфликт	72
3.3 Транзактный анализ	87
3.4 Психология туристской группы	90
<b>4. Психология управления в туризме</b>	
4.1 Психологические тактики управления	109
4.2 Лидерство в туризме	117
4.3 Психология рекламы	132
<b>5. Социально-психологические техники общения в сфере туризма.</b>	
5.1 Психологический контакт с клиентом	144
5.2 Работа с мотивацией клиента туристической фирмы	149
5.3 Развитие навыков общения	157
5.4 Эффективность продаж туристского продукта	176
<b>6. Практикум</b>	
Тесты	194
Деловые игры	205
<b>Список литературы</b>	210

## ВВЕДЕНИЕ

Данное учебное пособие разработано в соответствии с рабочей программой по учебной дисциплине «Психология в туристской деятельности» для подготовки к семинарским занятиям для студентов очного отделения направления подготовки 43.03.02 Туризм, направленность (профиль) программы «Агротуризм».

Целью учебного пособия стала систематизация теоретических и практических знаний и умений по основам психологии в сфере туризма и гостеприимства. В его задачи входит:

- изучить основные психологические категории и понятия;
- рассмотреть психологические факторы, оказывающие влияние на социальное взаимодействие людей, в т.ч. в контексте туристической деятельности;
- ознакомиться с основными формами социального взаимодействия с точки зрения психологической науки;
- изучить процессы, влияющие на принятие решений и мотивацию клиентов туристической индустрии;
- рассмотреть психологические тактики управления и лидерства в сфере туризма;
- раскрыть психологические механизмы действия рекламы и способы повышения ее эффективности;
- рассмотреть основные механизмы управления конфликтами;
- изучить социально-психологические техники коммуникации в туристической сфере;
- раскрыть перспективы повышения психологической грамотности в целях увеличения продаж туристического продукта;
- повысить осознанность применения психологических техник в работе с мотивацией и в целях налаживания психологического контакта с клиентами, коллегами, руководством в сфере туризма.

Использование учебного пособия при проведении семинарских и практических занятий поможет студентам закрепить полученные теоретические знания, развить у них устойчивые навыки организационной деятельности, подготовить к практической работе в

сфере туризма. По каждой теме студентам предложены задания для самостоятельной работы: вопросы для самопроверки, практические задания и работа с ситуациями, темы эссе. В отдельном разделе подобран обширный практикум с возможностью самодиагностики по основным пройденным материалам, а также предложены сценарии деловых игр для отработки и закрепления коммуникативных навыков.

При подготовке пособия использованы материалы отечественных и зарубежных авторов, отобраны и систематизированы работы, имеющие теоретическое и прикладное значение для освоения дисциплины.

Форма промежуточной аттестации по дисциплине «Психология в туристской деятельности» – зачет в третьем семестре.

# 1. ПСИХОЛОГИЯ КАК НАУКА

## 1.1 История психологических знаний

Как и любая другая наука, психология прошла определенный путь своего развития. В истории психологического знания условно выделяют четыре этапа (рис. 1). На первом этапе психология существовала как наука о душе, на втором – как наука о сознании, на третьем – как наука о поведении, а на четвертом – как наука о психике. Рассмотрим более подробно каждый из них.



Рис. 1. Эволюция представлений о психике в процессе развития психологического знания

За время существования человечества происходило накопление знаний о психических явлениях, но первоначально они накапливались на бытовом, житейском уровне. Еще задолго до того,

как психические процессы, свойства и состояния стали предметом научного анализа, человек пытался объяснить их происхождение и содержание в доступной форме.

Житейские психологические сведения, полученные из общественного и личного опыта, образуют донаучные психологические знания. Стремление человека разобраться в самом себе привели к образованию одной из первых наук – философии. Именно в ее рамках рассматривался вопрос о природе души.

Само название науки психологии в переводе с древнегреческого означает «наука о душе» (psyche – душа, logos – учение, наука). Первоначально душа представлялась в виде особого тонкого тела или существа, живущего в разных органах. С развитием религиозных взглядов душа стала пониматься как своеобразный двойник тела, как бестелесная и бессмертная духовная сущность, связанная с «потусторонним миром», где она обитает вечно, покидая человека. На этой основе и возникли различные идеалистические системы философии, утверждавшие, что идеи, дух, сознание являются первичными, началом всего существующего, а природа, материя – вторичными, производными от духа, идей, сознания. Наиболее яркими представителями данного направления являются философы школы Пифагора с острова Самос. Пифагорейская школа проповедовала учение о вечном круговороте душ, о том, что душа прикреплена к телу в порядке наказания. Согласно воззрениям пифагорейцев, мироздание имеет не вещественную, а арифметически-геометрическую структуру. Во всем существующем – от движения небесных тел до грамматики – царит гармония, имеющая числовое выражение.

Материалистическое понимание психики отличается от идеалистических воззрений тем, что с этой точки зрения психика – вторичное, производное от материи явление. Так, Гераклит (530–470 гг. до н.э.) вслед за философами милетской школы – Фалесом, Анаксимандром, Анаксименом – говорит о материальной природе психических явлений и единстве души и тела. По его учению все вещи – лишь преобразенные состояния огня. Огненное начало в организме и есть душа – психея. Душа, согласно Гераклиту, рождается путем испарения из влаги и, возвращаясь во влажное состояние, гибнет.

Более сложные понятия о душе встречается в учении Аристотеля (384–322 гг. до н.э.). Его трактат «О душе» – первое специальное психологическое сочинение, которое долгое время оставалось главным руководством по психологии, а сам философ может считаться основателем психологии. Душа, согласно Аристотелю, – это целесообразно работающая органическая система. Для определения природы души он использовал философскую категорию «энтелехия», объясняя ее как сущность живого тела, так же как зрение – сущность глаза как органа зрения. Следовательно, главная сущность души, по Аристотелю, – реализация биологического существования организма.

Впоследствии понятие «душа» все более сужалось до отражения преимущественно идеальных, «метафизических» и этических проблем существования человека.

С этическими проблемами душевного развития можно встретиться в религиозных учениях джайнизма и буддизма (VI в. до н.э.). Однако наиболее ярко этические аспекты души впервые были раскрыты учеником Сократа (470–399 гг. до н.э.) Платоном (427–347 гг. до н. э.). В работах Платона изложен взгляд на душу как на самостоятельную субстанцию. По его мнению, душа существует наряду с телом и независимо от него. Душа – начало незримое, возвышенное, божественное, вечное. Тело – начало зримое, низменное, преходящее, тленное. Душа и тело находятся в сложных взаимоотношениях. По своему божественному происхождению душа призвана управлять телом. Однако иногда тело, раздираемое различными желаниями и страстями, берет верх над душой. В этих взглядах Платона ярко выражен его идеализм. Из своего представления о душе Платон и Сократ делают этические выводы. Душа – самое высокое, что есть в человеке, поэтому он должен заботиться о ее здоровье значительно больше, чем о здоровье тела. При смерти душа расстается с телом, и в зависимости от того, какой образ жизни вел человек, его душу ждет различная судьба: либо она будет блуждать вблизи земли, отягощенная земными элементами, либо отлетит от нее в идеальный мир.

Второй значительный этап развития психологии связан с именем французского философа Рене Декарта (1569–1650). Декарт считал, что человек с детства впитывает в себя очень многие заблуждения, принимая на веру различные утверждения и идеи. Поэтому для того,

чтобы найти истину, по его мнению, сначала надо все подвергнуть сомнению, в том числе и достоверность информации, получаемой органами чувств. В такой отрицании можно дойти до того, что и Земли не существует. Что же тогда остается? Остается наше сомнение – верный признак того, что мы мыслим. Отсюда и известное выражение, принадлежащее Декарту «Мыслю, значит существую». Далее, отвечая на вопрос: «Что же такое мысль?», он говорит, что мышление – это «все то, что происходит в нас», все то, что мы «воспринимаем непосредственно само собою». В этих суждениях заключается основной постулат психологии второй половины XIX в.: первое, что обнаруживает человек в самом себе, – это его сознание.

В своих трудах Декарт доказывал, что взаимодействие организма с внешней средой осуществляется посредством нервной машины, состоящей из мозга как центра и «нервных трубок». Внешние предметы действуют на периферические окончания, расположенные внутри нервных трубок, нервных «нитей», последние, натягиваясь, открывают клапаны отверстий, ведущих из мозга в нервы, по каналам которых «животные духи» устремляются в соответствующие мышцы, которые в результате «надуваются». Таким образом, по мнению Декарта, причина поведенческой активности человека лежит вне его и определяется внешними факторами, а сознание не принимает участия в регуляции поведения. Поэтому в своем учении он резко противопоставляет душу и тело, утверждая, что существуют две независимые друг от друга субстанции – материя и дух.

Примерно с этого времени возникает и новое представление о предмете психологии. Способность думать, чувствовать, желать стали называть сознанием. Таким образом, психика была приравнена к сознанию. На смену психологии души пришла психология сознания. Однако сознание еще долго рассматривали отдельно от всех других естественных процессов. Философы по-разному трактовали сознательную жизнь, считая ее проявлением божественного разума или результатом субъективных ощущений. Но всех философов-идеалистов объединяло общее убеждение в том, что психическая жизнь – это проявление особого субъективного мира, познаваемого только в самонаблюдении и недоступного ни для объективного научного анализа, ни для причинного объяснения. Такое понимание получило очень широкое распространение, а

подход стал известен под названием интроспективной трактовки сознания. Тем не менее подобный подход к рассмотрению психического вызвал определенные противоречия:

- Если сознание является замкнутым в самом себе, то его нельзя изучить объективными методами, а значит, насколько перспективны все исследования, которые его изучают?

- Такой подход к рассмотрению психических явлений не давал никакого практического результата и психология начала рассматриваться как некая умозрительная наука. Поэтому в противовес этому направлению возник бихевиористический подход, который стал рассматривать поведение в качестве предмета психологии.

### ***Психоанализ***

Психоанализ – это одно из направлений в психологии, основанное австрийским психиатром и психологом З. Фрейдом в конце XIX – первой трети XX в. В его основе лежит концепция бессознательного З. Фрейда. Толчком к глубокому изучению бессознательного явилось для Фрейда присутствие на сеансе гипноза, когда пациентке, находящейся в гипнотическом состоянии, было произведено внушение, в соответствии с которым она после пробуждения должна была встать и взять зонтик, стоящий в углу и принадлежащий одному из присутствующих. Перед пробуждением ей была дана установка забыть о том, что это внушение было проведено. После пробуждения пациентка встала, подошла и взяла зонтик, а затем раскрыла его. На вопрос, зачем она это сделала, она ответила, что хотела проверить, исправен зонтик или нет. Когда ей заметили, что зонтик не ее, она крайне смутилась.

Этот эксперимент привлек внимание Фрейда, которого заинтересовал ряд феноменов. Во-первых, неосознаваемость причин совершаемых действий. Во-вторых, абсолютная действенность этих причин: человек выполняет задание, несмотря на то, что сам не знает, почему он это делает. В-третьих, стремление подыскать объяснение своему действию. В-четвертых, возможность иногда путем длительных расспросов привести человека к воспоминанию об истинной причине его действия.

Согласно теории Фрейда, в психике человека существует три сферы, или области: сознание, предсознание и бессознательное. К

категории сознания он относил все, что осознается и контролируется человеком. К области предсознания Фрейд относил скрытые, или латентные, знания. Это те знания, которыми человек располагает, но которые в данный момент отсутствуют в сознании. Они иницируются при возникновении соответствующего стимула.

Область бессознательного, по Фрейду, обладает совершенно другими свойствами. Первое свойство заключается в том, что содержание этой области не сознается, но оказывает чрезвычайно существенное влияние на наше поведение. Область бессознательного действительна. Второе свойство заключается в том, что информация, находящаяся в области бессознательного, с трудом переходит в сознание. Объясняется это работой двух механизмов: вытеснения и сопротивления.

В своей теории Фрейд выделял три основные формы проявления бессознательного: сновидения, ошибочные действия, невротические симптомы. Для исследования проявлений бессознательного в рамках теории психоанализа были разработаны методы их изучения – метод свободных ассоциаций и метод анализа сновидений. Метод свободных ассоциаций предполагает толкование психоаналитиком непрерывно продуцируемых пациентом слов. Психоаналитик должен найти закономерность в продуцируемых пациентом словах и сделать соответствующее заключение о причинах его состояния.

Аналогично осуществляется анализ снов. Необходимость анализа снов, по мнению Фрейда, связана с тем, что во время сна снижается уровень контроля сознания и перед человеком предстают сновидения, обусловленные частичным прорывом в сферу сознания его влечений, которые блокируются сознанием в состоянии бодрствования.

Основой возникновения невротических симптомов Фрейд считал важнейшую биологическую потребность всех живых организмов – потребность в продолжении рода, которая проявляется у человека в форме сексуального влечения. Подавленное сексуальное влечение и является причиной невротических расстройств. Однако подобные расстройства могут быть вызваны и другими причинами, не связанными с сексуальностью человека. Это разнообразные неприятные переживания, сопровождающие обыденную жизнь. В результате вытеснения в сферу бессознательного они также образуют сильные энергетические очаги, которые проявляются в так называемых ошибочных действиях.

Становление взглядов З. Фрейда прошло два основных этапа:

1. Разработка динамической модели психики, включающей три сферы: сознание, предсознание и бессознательное.

2. Учение о личности (начиная с 1920-х гг.), в которой выделяются три структуры: Оно (Ид), Я (Эго) и Сверх-Я (Супер-Эго). Структура Оно содержит врожденные бессознательные инстинкты (инстинкт жизни и смерти), а также вытесненные влечения и желания. Структура Я образуется под влиянием внешнего мира и находится под двусторонним влиянием Оно и Сверх-Я. Структура Сверх-Я содержит систему идеалов, норм и запретов, складывается в индивидуальном опыте путем идентификации со Сверх-Я родителей и близких взрослых. Борьба между структурами Сверх-Я и Оно порождает бессознательные защитные механизмы личности, а также сублимацию бессознательных влечений.

Однако очень немногие последователи З. Фрейда были согласны с ним в том, что сексуальные влечения определяют всю жизнь человека. Данное направление получило дальнейшее развитие в трудах А. Адлера, К. Юнга, Э. Эриксона, К. Хорни, А. Ассоджиолли, Э. Фромма и др.

Так, А. Адлер создает свой вариант психоанализа – индивидуальную психологию, в которой центральное место отведено проблемам целевой детерминации поведения человека, смысла жизни, условиям возникновения у личности комплекса неполноценности и средств компенсации (сверхкомпенсации) подлинных и мнимых недостатков.

Э. Эриксона доказывал социокультурную обусловленность психики человека в противовес классическому психоанализу, где человек и общество противопоставлялись. Важнейшим в концепции Э. Эриксона является понятие «психосоциальная идентичность»: устойчивый образ Я и соответствующие способы поведения личности, которые вырабатываются в течение жизни и являются условием психического здоровья. Но при значительных социальных потрясениях (война, катастрофы, насилие, безработица и др.) психосоциальная идентичность может быть потеряна. Основную роль в формировании данного личностного образования играет Я (Эго), которое ориентируется на ценности и идеалы общества, становящиеся в процессе воспитания личности ценностями и идеалами ее самой.

К. Юнг, один из учеников З. Фрейда, создал свой вариант психоанализа – аналитическую психологию. Опираясь на анализ сновидений, бреда, шизофренических расстройств, а также на исследования мифологии, трудов восточных, античных и средневековых философов, К. Юнг приходит к выводу о существовании и проявлении в психологии человека коллективного бессознательного. По К. Юнгу, содержания коллективного бессознательного не приобретаются в индивидуальном жизненном опыте субъекта – они существуют уже при рождении в виде архетипов, которые унаследованы от предков.

А согласно К. Хорни, неврозы развиваются из-за противоречий в отношениях людей, которые актуализируют у человека чувство «базовой тревоги». Особенно большую роль в невротическом развитии личности играют взаимоотношения с родителями в детстве.

### ***Бихевиоризм***

Основоположник бихевиоризма Дж. Уотсон видел задачу психологии в исследовании поведения живого существа, адаптирующегося к окружающей его среде. Причем на первое место в проведении исследований данного направления ставится решение практических задач, обусловленных общественным и экономическим развитием. Поэтому лишь за одно десятилетие бихевиоризм распространился по всему миру и стал одним из самых влиятельных направлений психологической науки.

Появление и распространение бихевиоризма ознаменовалось тем, что в психологию были введены совершенно новые факты – факты поведения, которые отличаются от фактов сознания в интроспективной психологии.

В психологии под поведением понимают внешние проявления психической деятельности человека. В этом отношении поведение противопоставляется сознанию как совокупности внутренних, субъективно переживаемых процессов, и тем самым факты поведения в бихевиоризме и факты сознания в интроспективной психологии разводятся по методу их выявления. Одни выявляются путем внешнего наблюдения, а другие – путем самонаблюдения.

Уотсон считал, что важнее всего в человеке для окружающих его людей поступки и само поведение этого человека. Одновременно с этим он отрицал необходимость изучения сознания. Тем самым

Дж. Уотсон разделил психическое и его внешнее проявление – поведение. По мнению Дж. Уотсона, психология должна стать естественно-научной дисциплиной и ввести объективный научный метод. Стремление сделать психологию объективной привело к бурному развитию эксперимента, что принесло практические плоды в виде экономической заинтересованности в развитии психологической науки.

С точки зрения Дж. Уотсона, поведение – это система реакций. Поведение или поступок человека объясняются наличием какого-либо воздействия на человека. Он считал, что нет ни одного действия, за которым не стояла бы причина в виде внешнего агента, или стимула. Так появилась знаменитая формула  $S - R$  (стимул – реакция). Для бихевиористов это соотношение стало единицей поведения. Поэтому с точки зрения бихевиоризма основные задачи психологии сводятся к выявлению и описанию типов реакций; исследованию процессов их образования; изучению законов их комбинаций. В качестве общих и окончательных задач психологии бихевиористы выдвигали две следующие задачи: прийти к тому, чтобы по ситуации (стимулу) предсказать поведение (реакцию) человека и, наоборот, по характеру реакции определить или описать вызвавший ее стимул.

Дж. Уотсон выделил врожденные и приобретенные реакции. К числу врожденных реакций он относит те поведенческие акты, которые можно наблюдать у новорожденных детей, а именно: чихание, икание, сосание, улыбка, плач, движение туловища, конечностей, головы и т.д.

Для описания приобретенных реакций он обратился к работам И.П. Павлова и В.М. Бехтерева. В их работах содержалось описание механизмов возникновения условных, или, как говорили в то время, «сочетанных», рефлексов. Ознакомившись с работами российских ученых, Дж. Уотсон принимает концепцию условных рефлексов в качестве естественно-научной базы своей психологической теории. Он говорит, что все новые реакции приобретаются путем обусловливания.

Все человеческие действия, по мнению Дж. Уотсона, представляют собой сложные цепи, или комплексы, реакций. Следует подчеркнуть, что на первый взгляд умозаключения Дж. Уотсона кажутся верными и не вызывающими сомнения.

Другим значимым шагом в развитии бихевиоризма было изучение особого типа условных реакций, которые получили название инструментальных (Торндайк, 1898), или оперантных (Скиннер, 1938). Явление инструментального, или оперантного, обусловливания состоит в том, что если подкреплять какое-либо действие индивида, то оно фиксируется и воспроизводится с большей легкостью. Например, если какое-либо определенное действие постоянно подкреплять, т.е. поощрять или вознаграждать кусочком сахара, колбасы, мяса и т.п., то очень скоро животное будет выполнять это действие при одном лишь виде поощрительного стимула.

Согласно теории бихевиоризма, классическое (т. е. павловское) и оперантное обусловливания являются универсальным механизмом научения, общим и для животного и для человека. Отсюда бихевиористы делали выводы о том, что с помощью стимулов и подкрепления можно буквально «лепить» любое поведение человека, манипулировать им, что поведение человека жестко «детерминировано» и зависит от внешних обстоятельств и собственного прошлого опыта. Таким образом, бихевиористами игнорируется существование сознания, т.е. игнорируется существование внутреннего психического мира человека.

Тем не менее, заслуги бихевиоризма в развитии психологии весьма значимы. Во-первых, он привнес в психологию дух материализма, благодаря чему эта наука стала развиваться по пути естественно-научных дисциплин. Во-вторых, он ввел объективный метод, основанный на регистрации и анализе внешних наблюдений, фактов, процессов, благодаря чему в психологии получили широкое распространение инструментальные приемы исследования психических процессов. В-третьих, была расширена область психологических исследований: стало интенсивно изучаться поведение младенцев и животных.

### ***Гуманистическое направление***

Гуманистическая психология – направление в психологии, предметом изучения которого является человек в его высших, специфических только для человека проявлениях, в том числе развитие и самоактуализация личности, ее высшие ценности и смыслы, любовь, творчество, свобода, ответственность и т.д.

Гуманистическая психология сформировалась как психологическое течение в начале 1960-х гг., противопоставляя себя, с одной стороны, бихевиоризму, который критиковался за механистичность подхода к психологии человека по аналогии с психологией животных, за рассмотрение человеческого поведения как полностью зависимого от внешних стимулов, и, с другой стороны, психоанализу, критикуемому за представление о психической жизни человека как полностью определяемой неосознаваемыми влечениями и комплексами. Представители гуманистического направления стремятся построить совершенно новую, принципиально иную методологию познания человека как уникального объекта исследования.

Основными представителями данного направления являются А. Маслоу, В. Франкл, Ш. Бюлер, Р. Мэй, Ф. Бэррон и др.

А. Маслоу известен как один из основателей гуманистического направления в психологии. Наибольшую известность ему принесла его иерархическая модель мотивации. Согласно данной концепции, у человека с рождения последовательно появляются и сопровождают его взросление семь классов потребностей:

1) физиологические (органические) потребности, такие как голод, жажда, половое влечение и т.д.;

2) потребности в безопасности – потребность чувствовать себя защищенным, избавиться от страха и неудач, от агрессивности;

3) потребности в принадлежности и любви – потребность принадлежать к общности, находиться рядом с людьми, быть признанным и принятым ими;

4) потребности уважения (почитания) – потребность в достижении успеха, одобрение, признание, авторитет;

5) познавательные потребности – потребность знать, уметь, понимать, исследовать;

6) эстетические потребности – потребность в гармонии, симметрии, порядке, красоте;

7) потребности самоактуализации – потребность в реализации своих целей, способностей, развитие собственной личности.

По мнению А. Маслоу, в основании данной мотивационной пирамиды лежат физиологические потребности, а высшие потребности, такие как эстетические и потребность в самоактуализации, образуют ее вершину. Также он считал, что

потребности вышележащих уровней могут быть удовлетворены только при условии предварительного удовлетворения потребностей нижележащих уровней. Поэтому самоактуализации достигает только небольшое количество людей (около 1 %). Эти люди обладают личностными особенностями качественно отличными от свойств личности невротиков и людей не достигающих такой степени зрелости: независимостью, креативностью, философским мировосприятием, демократичностью в отношениях, продуктивностью во всех сферах деятельности и т.п. Позже А. Маслоу отказывается от жесткой иерархичности данной модели, выделяя два класса потребностей: потребности нужды и потребности развития.

В. Франкл считал, что основная движущая сила развития личности – это стремление к смыслу, отсутствие которого порождает «экзистенциальный вакуум» и может привести к самым печальным последствиям, вплоть до самоубийства.

### ***Отечественная школа психологии***

В России психология как самостоятельная наука начала развиваться в XIX в. – одной из наиболее значимых стала работа И.М. Сеченова «Рефлексы головного мозга», которая внесла значительный вклад в развитие психофизиологии, нейропсихологии, физиологии высшей нервной деятельности. И.М. Сеченов выдвинул концепцию, определив предметом научного познания психологии психические процессы, а также способствовал развитию в России экспериментальной психологии.

Огромное значение для мировой психологической науки имели труды И.П. Павлова. Благодаря открытию им механизма образования условного рефлекса были сформированы многие психологические концепции и даже направления, в том числе бихевиоризм. Позднее, на рубеже веков, экспериментальные исследования были продолжены такими учеными, как А.Ф. Лазурский, Н.Н. Ланге, Г.И. Челпанов.

Н.Н. Ланге – один из основателей экспериментальной психологии в России. Он известен не только тем, что занимался изучением ощущения, восприятия, внимания.

Одновременно с экспериментальной психологией в России в конце XIX – начале XX в. развиваются и другие научные психологические направления, в том числе общая психология,

зоопсихология, психология ребенка. Психологические знания стали активно использоваться в клинике С.С. Корсаковым, И.Р. Гархановым, В.М. Бехтеревым. Психология стала проникать в педагогический процесс. В частности, широкую известность получили работы П.Ф. Лесгафта, посвященные типологии детей.

Особенно заметную роль в истории отечественной дореволюционной психологии сыграл Г.И. Челпанов, который был основателем первого и старейшего в нашей стране психологического института. С.Л. Рубинштейн, Л.С. Выготский, А.Р. Лурия, которые не только продолжили исследования своих предшественников, но и вырастили не менее знаменитое поколение ученых. К их числу относятся Б.Г. Ананьев, А.Н. Леонтьев, П.Я. Гальперин, А.В. Запорожец, Д.Б. Эльконин. Основные труды этой группы ученых относятся к периоду 30–60-х гг. XX в.

В этот период возникло несколько научных школ и направлений. Так, в Грузии сформировалась известная психологическая школа Д.Н. Узнадзе. Представители этого направления взяли на вооружение понятие установки и широко использовали его для анализа многих психологических явлений.

Другое научное направление связано с именем Л.С. Выготского, создателя культурно-исторической теории развития психики человека. К этому направлению в основном относились ученые, работавшие в МГУ. Сферу их научных интересов составляли вопросы общей и педагогической психологии.

Третью школу создал С.Л. Рубинштейн, руководивший в свое время научными исследованиями на кафедре психологии в МГУ и в Институте общей и педагогической психологии. С.Л. Рубинштейну принадлежит заслуга написания первого в нашей стране фундаментального психологического труда «Основы общей психологии».

В это же время жили и трудились такие известные всему миру психологи, как Б.М. Теплов и А.А. Смирнов. Последний известен своими трудами в психологии памяти, а Б.М. Теплов заложил научные основы изучения темперамента и психологии творческой деятельности.

В более поздние годы сформировались основные современные психологические школы. Это школы Ленинградского (Санкт-Петербургского) государственного университета и Московского

государственного университета. Создание первой школы связано с именем Б.Г. Ананьева, который не только сформулировал принципы изучения человека и определил с этих позиций основные направления развития психологии, но и создал факультет психологии ЛГУ, из которого вышла плеяда известных ученых.

Аналогичную организаторскую роль при создании факультета психологии в МГУ сыграл А.Н. Леонтьев, автор психологической теории деятельности. Кроме того, заслугой А.Н. Леонтьева явилась разработка многих проблем в области восприятия, памяти, сознания, личности и развития психики, а также завершение разработки теории деятельности.

Нельзя также не отметить роль в становлении отечественной психологии известного грузинского психолога, основателя Тбилисской психологической школы Д.Н. Узнадзе. Труды Д.Н. Узнадзе и исследования его учеников по изучению установки по праву вошли в мировой фонд достижений психологической науки XX в.

А.В. Запорожец совместно с Д.Б. Элькониным заложил основы детской психологии. Д.Б. Эльконин известен как автор учебника по детской психологии, теории детской игры, концепции периодизации возрастного развития. Значителен вклад в развитие педагогической психологии П.Я. Гальперина, создателя теории планомерного (поэтапного) формирования умственных действий.

Благодаря исследованиям А.Р. Лурии отечественная психология существенно продвинулась вперед в области нейрофизиологических основ памяти и мышления. Труды А.Р. Лурии заложили научно-психологическую базу для современной медицинской психологии.

### **Вопросы для самопроверки**

1. Когда возникли первые психологические знания?
2. Сколько этапов в своем развитии прошла психологическая наука? Перечислите их.
3. Какие основные направления сформировались в психологической науке в XIX-XX вв.?
4. Перечислите основные школы отечественной психологии.

## 1.2 Психология – наука о душе: предмет, задачи, функции

Слово «психология» произошло от древнегреческих слов ψυχή – «душа»; λόγος – «учение». Именно поэтому и по сей день «психология» часто именуется наукой о душе. Несмотря на древнегреческие корни термина впервые это слово было употреблено лишь в Европе XVI века, когда философ Гоклениус в 1590 году обозначил им ряд книг.

Широкое признание слово «психология» получило благодаря работам немецкого философа Христиана Вольфа «Рациональная психология» (1732) и «Эмпирическая психология» (1734). Учитель Х. Вольфа, выдающийся философ и математик Готфрид Лейбниц, пользовался термином «пневматология». Несмотря на появление термина до XIX в. он практически не употреблялся.

Выделение психологии в самостоятельную науку произошло в 1879 г., когда в Лейпцигском университете была открыта первая психологическая лаборатория под руководством В. Вундта.

Современное определение психологии уже не ограничивается лишь указанием на то, что это наука о душе. **Психология** – наука о закономерностях развития и функционирования психики как особой формы жизнедеятельности, область знаний о внутреннем мире человека.

**Объект психологии** – закономерности психики как особой формы жизнедеятельности человека и поведения животных. Эта форма жизнедеятельности может изучаться различными отраслями психологической науки.

**Предмет психологии** – психика как высшая форма взаимосвязи живых существ с предметным миром, выраженная в их способности реализовывать свои побуждения и действовать на основе информации о нем.

Психология включает в себя следующие блоки основных понятий:

1. Психические процессы – динамическое отражение действительности в различных формах психического явления. Это течение психического явления, имеющее начало, развитие и завершение.

2. Психические состояния – устойчивый уровень психической деятельности, который проявляется в повышенной или пониженной активности личности.

3. Психические свойства личности – приобретенные в течение жизни знания, умения и навыки, которые являются результатом активности индивида.

Все эти блоки тесно взаимосвязаны и влияют друг на друга. Так, например, состояние бодрости обостряет процесс внимания, а состояние подавленности приводит к ухудшению процесса восприятия.

Основная *задача психологии* как науки – изучение законов психической деятельности человека, исследование психических явлений, их анализ, интерпретация и преобразование в практически значимую сферу деятельности.

Значение психологии в современном обществе трудно переоценить. Знания о том, как устроена психика человека, от чего зависит ее здоровье, в какой мере на процесс психического созревания и развития влияют факторы воспитания и образования, а также представления о закономерностях функционирования мышления, памяти, воли во многом определяют развитие современной гуманитарной науки. Это значение отражено в разнообразии *функций*, которые выполняет современное психологическое знание.

Во-первых, функция методологии. Выводы психологической науки могут служить основой для более частных психологических дисциплин, изучающих отдельные психологические явления.

Во-вторых, мировоззренческая функция. Психология как наука способствует выработке определенного социального видения и оценки психических процессов.

В-третьих, теоретико-познавательная функция подразумевает процесс формирования знаний о психологии и осмысления ее роли в обществе.

В-четвертых, аксиологическая функция. Психология как наука создает актуальное представление о ценностях и критериях оценки психических процессов и поведения людей.

В-пятых, регулятивная функция проявляется в том, что усвоение психологических знаний воздействует на поведение человека.

В-шестых, прогностическая функция психологии подразумевает раскрытие тенденций психических процессов и их экстраполяцию на будущее.

### **Вопросы для самопроверки**

1. Работы какого философа послужили популяризации слова «психология» в научных кругах?
2. В чем заключено различие между объектом и предметом психологии как науки?
3. В чем состоит основная задача психологии как науки?
4. Приведите примеры реализации аксиологической функции психологического знания.

### **1.3 Место психологии в системе наук**

В XIX в. большой популярностью пользовалась классификация наук, разработанная создателем философии позитивизма, французским ученым О. Контом (1798-1857). В классификации Конта места для психологии вообще не нашлось. Отец позитивизма полагал, что психология не стала еще положительной наукой, а находится согласно закону трех стадий на метафизической (т.е. недостаточно подкрепленной фактами и потому абстрактной) ступени. Для первой половины XIX в. это положение психологии в целом было справедливым, но несколько иначе подошел к вопросу об определении места психологии в системе наук выдающийся швейцарский психолог Ж. Пиаже (1896-1980). Если традиционно вопрос о связи психологии с другими науками рассматривался как «что может психология получить от других наук?», то Пиаже заменил его на противоположный. В своем докладе на XVIII Международном психологическом конгрессе, который состоялся в Москве в 1966 г., он обозначил, что может дать психология другим наукам. Пиаже отметил: «Психология занимает центральное место не только как продукт всех других наук, но и как возможный источник объяснения их формирования и развития. ...С одной стороны, психология зависит от всех других наук, но, с другой стороны, ни одна из этих наук невозможна без логико-математической координации, которая

выражает структуру реальности, но овладение которой возможно только через воздействие организма на объекты, и только психология позволяет изучить эту деятельность в ее развитии». Плодотворное будущее психологии психолог видел в развертывании междисциплинарных связей.

Б.Г. Ананьев в работе «Человек как предмет познания» рассмотрел связи психологии с другими научными дисциплинами. Анализ этих связей в рамках разработанной Ананьевым концепции комплексного человекознания позволил сделать вывод, что психология синтезирует достижения других наук. Известный отечественный психолог Б.Ф. Ломов в книге «Методологические и теоретические проблемы психологии» отмечал, что важнейшая функция психологии в том, что она «является интегратором всех (или, во всяком случае, большинства) научных дисциплин, объектом исследования которых является человек». Ломов отмечает, что взаимодействие психологии с другими науками осуществляется через отрасли психологической науки: с общественными науками через социальную психологию, с естественными – через психофизику, психофизиологию, сравнительную психологию, с медицинскими науками – через медицинскую психологию, патопсихологию, нейропсихологию, с педагогическими – через психологию развития, педагогическую психологию и др., с техническими – через инженерную психологию, и т.д. Важным фактором дифференциации психологии являются именно отношения с другими науками.

### ***Отраслевые психологические дисциплины***

Общая психология изучает общие законы, характерные для всех психических явлений и дает самые общие объяснения психики и человеческого поведения. Для современной психологии характерен процесс дифференциации, порождающий разветвленность психологии на отдельные отрасли. Различные отрасли психологии имеют свои особенности и свое значение, сохраняя при этом общий предмет исследования: факты, закономерности, механизмы психики.

Согласно классификации наук академика Б.М. Кедрова, психология занимает центральное место не только как продукт других наук, но и как возможный источник объяснения их формирования и развития.

*Психология труда* рассматривает психологические особенности трудовой деятельности человека, закономерности развития трудовых навыков.

*Инженерная психология* изучает закономерности взаимодействия человека и современной техники с целью использования их в практике проектирования, создания и эксплуатации автоматизированных систем управления и новых видов техники.

*Социальная психология* изучает социально-психологические проявления личности человека, а также его взаимоотношения с людьми, группой, психологическую совместимость людей, социально-психологические проявления в больших группах.

*Педагогическая психология* изучает закономерности развития личности в процессе обучения и воспитания.

*Возрастная психология* изучает закономерности развития нормального здорового человека и психологические особенности людей разных возрастов и делится на детскую психологию, психологию юного и зрелого возраста, геронтопсихологию.

*Детская психология* изучает развитие сознания, психических процессов, деятельности, всей личности растущего человека; условия ускорения развития.

*Психофизиология* изучает физиологические основы психической деятельности, а *дифференциальная психология* – индивидуальные различия в психике людей.

*Медицинская психология* изучает психологические особенности деятельности врача и поведение больного, разрабатывает психологические методы лечения и психотерапии.

*Патопсихология* изучает отклонения в развитии психики, распад психики при различных формах мозговой патологии.

*Клиническая психология* изучает проявления и причины разнообразных нарушений в психике и поведении человека.

Существуют отрасли психологии, изучающие психологические проблемы конкретных видов человеческой деятельности.

*Авиационная и космическая психология* анализирует психологические особенности деятельности летчика, космонавта.

*Юридическая психология* изучает психологические особенности участников судебного процесса (психология свидетельских показаний, психологические требования к допросу и т.п.),

психологические проблемы поведения и формирования личности преступника. Она также имеет ряд отраслей: *судебную психологию, криминальную психологию, пенитенциарную, или исправительно-трудовую, психологию.*

*Военная психология* изучает поведение человека в условиях боевых действий, психологические особенности взаимоотношений начальников и подчиненных, методы психологической пропаганды и контрпропаганды, психологические проблемы управления боевой техникой и т.п.

*Психология управления* как наука реализует психологические знания, применяемые при решении проблемы управления деятельностью трудового коллектива. Отличительную особенность психологии управления составляет то, что ее объектом является организованная деятельность людей по созданию материальных и духовных ценностей, психологические аспекты деятельности руководителя, социально-психологические вопросы отношений руководителя и персонала. Как прикладная отрасль науки, психология управления разрабатывает рекомендации, направленные на практическое использование достижений социальной психологии для оптимизации управленческих функций, деятельности институтов управления, учета социально-психологических факторов управления, прогнозирование социально-психологических последствий управленческих решений и действий. Особым типом управления, формирующегося в России по мере развития экономики рыночных отношений, является менеджмент, в связи с чем в психологии управления уделяется внимание формированию имиджа и традиций бизнеса, построению деловых отношений в бизнесе, возможности развития собственного потенциала работника.

*Психология спорта* рассматривает психологические особенности личности и деятельности спортсменов, условия и средства их психологической подготовки, психологические параметры тренированности и мобилизационной готовности спортсмена, психологические факторы, связанные с организацией и проведением соревнований.

*Экономическая психология* – отрасль психологии, изучающая психологические явления, связанные с производственными отношениями людей. Предметом экономической психологии является отражение хозяйственных отношений в сознании и

поведении человека. В рамках экономической психологии рассматриваются эффекты и феномены экономического поведения, механизмы и закономерности экономической деятельности, алгоритмы и модели, описывающие экономические предпочтения, выбор решения и факторы, влияющие на опыт хозяйствования.

*Психология коммерции* изучает психологические закономерности и механизмы регуляции поведения людей в процессе коммерческой деятельности, а также развитие некоторых практических навыков в области психологии продаж, управления, консультирования.

*Психология торговли* выясняет психологические условия воздействия рекламы, индивидуальные, возрастные и другие особенности спроса, психологические факторы обслуживания клиентов, исследует вопросы психологии моды и т.п.

*Психология научного творчества* изучает особенности развития творческой личности, психологические факторы, стимулирующие творческую активность, роль интуиции в осуществлении научного открытия и т.п.

*Этнопсихология* изучает этнические особенности психики людей, национальный характер, закономерности формирования национального самосознания, этнических стереотипов и т.д. Большое значение уделяется межнациональным отношениям, этнотипическим и социотипическим особенностям поведения личности в разных социальных группах.

*Психология религии* – отрасль психологии, изучающая психологические и социально-психологические факторы, обуславливающие особенности религиозного сознания, его структуру и функции.

*Организационная психология* – это отрасль прикладной психологии, изучающая разные психологические аспекты поведения и деятельности людей в организации, оказывающие влияние на ее организационные процессы и эффективность. В обобщенном виде в качестве предмета организационной психологии выступает поведение человека в организационной среде.

*Психология туризма* – отрасль прикладной психологии, объектом которой являются особенности поведения в различных аспектах туристской деятельности: экономических, социальных, трудовых и культурных. Психология туризма также может

рассматриваться как раздел социальной психологии, где изучаются взаимоотношения людей в процессе отдыха, исследуются мотивации, связанные с туристскими путешествиями и услугами. Таким образом, в сфере внимания психологии туризма оказываются как общепсихологические знания, так и вопросы прикладного характера.

### **Вопросы для самопроверки**

1. Чем отличается подход Ж. Пиаже в определении места психологии в системе наук от существовавшего ранее?
2. По каким признакам выделяют отрасли психологического знания?
3. В чем особенность психологии туризма?
4. Приведите примеры решения прикладных психологических задач в сфере туризма.

### **1.4 Практическая психология и ее направления**

Практическая психология – раздел психологии, занимающийся практическим применением ее знаний. Она применяется во всех сферах человеческой деятельности: спорте, здравоохранении, образовании, производстве, праве, туризме.

Практическая психология возникла в первые десятилетия XX века и в течение столетия постепенно стала оказывать все большее влияние на различные сферы жизни людей. Однако этот процесс протекал неодинаково в разных странах. В США распространению практической психологии в значительной степени способствовала активность Американской психологической ассоциации (АПА). Во второй половине XX века расширение количества практических психологов происходило и в ряде Европейских стран, таких как Англия, Франция, Швейцария и др. Медицинская психология, школьная психология и организационная психология стали основными сферами применения практической психологической работы.

Основная цель практической психологии – применение психологических знаний для решения практических проблем, оказание психологической помощи конкретным людям или группам людей. Психологи-практики стремятся на основе общих психологических закономерностей прийти к пониманию

индивидуальности конкретного человека или конкретной группы. Это понимание и дает ключ для оказания психологической помощи.

Практическая психология направлена на применение психологических знаний для решения практических задач (психологическая диагностика и консультирование, коррекционная и развивающая работа, психологическая профилактика).

Практическая психология как профессия стала формироваться в 60-е годы XX века в США, в 70-е годы в Европе, в 80-е годы – в Советском Союзе. Несмотря на трудности первоначального развития и утверждения собственного статуса, она постепенно становится признанной сферой профессиональной деятельности.

Понятия прикладной и практической психологии иногда рассматриваются как синонимы, хотя, в сущности, это не так. Прикладная психология – это отрасль научной психологии, направленная на изучение типичных закономерностей психики людей в определенных условиях. Эти исследования представляют непосредственную практическую ценность. Их цель – изучение психической деятельности и формулировка практических рекомендаций. Цель практической психологии – не научные исследования, а непосредственная психологическая помощь.

В то же время неправильно противопоставлять научную и практическую психологию друг другу. Эти две сферы психологии, тесно связанные друг с другом, однако, имеют специфику деятельности, которая определяет соответствующую методологию.

Активизация практической психологической работы в нашей стране началась в 1980-е годы. Ставились задачи развития психологической службы в промышленности и образовании. Всего за десять лет значительно увеличилось количество практических психологов, повсеместно стали появляться психологические службы, психологические консультации, приобрели большую популярность психологические тренинги. О необходимости для общества специалистов в области практической психологии писали в публицистической и научно-популярной литературе.

В настоящее время у нас в стране накоплен определенный опыт практической психологии, но появились и новые проблемы: представления о возможностях психологической науки и практики порой неконкретны и не соответствуют реальности. От психологии часто ждут большего, чем она может дать на самом деле. Многие

психологические знания далеки от непосредственного практического применения, требуют значительной интеллектуальной работы и творческого подхода в их приложении к практике.

*Основные виды деятельности в практической психологии:* психологическое оценивание, психологическое консультирование, психологическое просвещение, коррекционная и развивающая работа. Иногда в качестве вида деятельности практического психолога называют психотерапию. Однако это вопрос относится, прежде всего, к сфере медицинской психологии.

*Психологическое оценивание.* Основная задача психолога заключается в том, чтобы оценить развитие каких-либо психологических качеств у конкретного человека, поставить диагноз его психического развития, т. е. провести психодиагностику.

В научной литературе понятие “психодиагностика” было введено в 1924 году швейцарским психологом Германом Роршахом. В настоящее время психодиагностика определяется как деятельность психолога, направленная на количественную (измерение) и качественную оценку психических функций и психологических особенностей человека.

В своей работе психолог-диагност ориентируется на определенные нормы (возрастные, патопсихологические или индивидуально-психологические) в проявлении психических функций человека. Отклонение от нормы определяет диагноз.

Психодиагностика осуществляется на основе:

- 1) объективных показателей деятельности (реальной или моделируемой в эксперименте, тесте);
- 2) субъективных показателей (сведений, сообщаемых о себе самим человеком).

Для оценивания психолог-диагност использует профессиональные психологические наблюдения, беседы, психологические тесты. В ходе наблюдения или беседы психолог констатирует наличие или отсутствие определенных психологических качеств, эмоциональных реакций, поведенческих проявлений и их соответствие накопленным в профессиональной психологии нормам.

В психологическом тестировании могут использоваться тест-опросники, проективные тесты и тесты, требующие выполнения каких-либо практических заданий. В тест-опросниках человека

просят ответить на ряд прямых или косвенных вопросов. Достоверность получаемой при этом информации зависит от искренности опрашиваемого и его способности к самоанализу и самоотчету в предлагаемой ситуации. Поэтому профессиональные психологии не слишком доверяют результатам таких опросов и используют их как средство для получения первичной информации. Большую достоверность получаемой информации обеспечивают проективные тесты. При проведении проективного теста человек как бы проецирует свои психологические качества на какую-либо неопределенную ситуацию, предлагаемую в тесте. Одним из наиболее известных проективных тестов можно считать, например, тест чернильных пятен, в котором человек должен сказать, что он видит в предъявляемых ему симметричных чернильных пятнах. Неопределенность цели обследования не позволяет испытуемому намеренно исказить результат. Наконец, существуют тесты-задания практического характера, в которых по тому, как выполнил человек задание, судят о его психологических качествах.

*Психологическое консультирование.* Этот вид деятельности практического психолога используется в разных сферах жизни и профессиональной деятельности людей: в образовании, в решении проблем здоровья и личной жизни, в промышленном производстве, бизнесе, и т.д.

Основное средство консультирования – это беседа, построенная определенным образом. В процессе консультации практический психолог оказывает психологическую помощь, помогая клиенту посмотреть под разными углами на трудности, с которыми тот встретился, и на способы действия в ситуации, с которой он столкнулся. Психолог помогает человеку преодолеть психологические барьеры, побуждает к развитию в себе определенных качеств.

Цель психологического консультирования – помочь людям в достижении чувства благополучия, облегчить переживание стресса, разрешить жизненные кризисы, повысить их способность находить выход из сложных ситуаций и самим принимать решения. За психологической консультацией обращаются в случаях межличностных конфликтов, например, семейных, а также в отношениях с детьми.

Психологическая консультация может проводиться по

производственным проблемам, проблемам психологии управления, взаимоотношений людей в сфере общественной жизни.

Психологи-консультанты работают с отдельными людьми, парами, семьями и группами. Консультации могут быть индивидуальными и групповыми. Наиболее частыми вариантами работы при групповом консультировании могут быть семейное консультирование, работа по разрешению межличностных конфликтов и проблемных ситуаций в коллективах. С целью разрешения межличностных конфликтов в трудовых или иных коллективах может применяться так называемая посредническая консультация, когда психолог выступает в роли посредника в переговорах.

В последние десятилетия достаточно распространенным стал телефон доверия как форма анонимной психологической помощи и консультирования. Консультация по телефону доверия обеспечивает оперативность общения, анонимность и связанную с этим особую доверительность. Телефонное консультирование дает клиенту возможность обращаться из любого места, в удобное для него время.

*Психологическое просвещение.* Важнейшая задача психологического просвещения – расширение психологических знаний и повышение психологической культуры людей. Такие знания особенно необходимы специалистам, которые в своей профессиональной деятельности постоянно вступают в контакты с людьми: руководителям, педагогам, врачам, работникам культуры, сферы обслуживания и торговли, работникам рекламы, бизнесменам.

В процессе психологического просвещения психолог в научно-популярной форме знакомит клиентов с основами психологии, результатами новейших психологических исследований, формирует у них потребность в психологических знаниях и желание использовать их в жизни и практической деятельности. При этом важнейшими требованиями к психологическому просвещению должны быть: ясность, доступность изложения информации, ее практическая ориентированность.

Для психологического просвещения могут использоваться лекции, беседы, семинары, выставки психологической литературы, информационные стенды, просмотр и обсуждение художественных и видеофильмов, психологический анализ поведения героев.

*Коррекционная и развивающая работа.* Психокоррекция проводится в том случае, если в результате психодиагностики или консультирования выявлены отклонения от нормы в поведении или психическом развитии человека. Коррекционная работа – это воздействие психолога на определенные психические функции, качества или формы поведения личности, направленное на преодоление этого отклонения. Это воздействие всегда осуществляется на основе представления о возрастной норме психического развития (например, норме в развитии познавательных, эмоциональных, волевых процессов, норме поведения и личностных качеств). Исходя из этого, психолог строит программу коррекционной работы.

В качестве методов психокоррекции используются различные виды интеллектуального тренинга, методы обучения саморегуляции, социально-психологические тренинги, ролевые игры, групповые дискуссии. Те же самые методы практической психологической работы могут использоваться и в развивающих занятиях. В отличие от коррекционной, развивающая работа направлена на дальнейшее развитие качеств, способностей, умений человека. Строгого разделения коррекционных и развивающих занятий на практике часто не существует, поскольку границы нормы в психическом развитии бывают недостаточно четкими, обусловлены теоретической концепцией или конкретной методикой.

### ***Направления практической психологии***

Практическая психология как психологическая практика ориентирована не на исследование психики, а на работу с психикой; на способы воздействия психолога на сознание другого человека, на систему его представлений о мире других, самом себе; на его ценностные ориентации, на формы общения, характер взаимоотношений. Здесь нужны методы не исследования психической реальности, а практической работы с этой реальностью.

Особенностью психологической практики является то, что человек в ней предстает целостно, в единстве своих специфических процессов, качеств, способностей. Поэтому психолог-практик использует совокупность различных методов, сложившихся в разных школах и направлениях психотерапевтической практики.

Основной формой психологической практики является психотерапия, воспринимаемая нередко как вся эта практика. Различают клиническую и личностно-ориентированную психотерапию.

*Клиническая психотерапия* – это комплексное лечебное психологическое воздействие на человека при психических, нервных, психосоматических, наркологических заболеваниях.

*Личностно-ориентированная психотерапия* ставит задачу со-действия пациенту в изменении его отношений к социальному окружению и собственной личности. Жесткого разделения методов клинической и личностно ориентированной психотерапии не существует.

Традиционным методом психотерапии является гипноз, или внушение. *Гипноз* – это временное состояние сознания, характеризующееся сужением его объема и направленностью на содержание внушения. Гипноз позволяет воздействовать на сознание индивида с целью достижения психотерапевтического эффекта. Как метод работы с пациентами гипноз используется в различных по своей ориентации школах психотерапии.

*Психоанализ* как способ психологической работы применялся Фрейдом в форме психологического анализа свободных ассоциаций, сновидений, ошибочных действий, невротических симптомов.

Наибольшую популярность в современной психотерапии имеют групповые формы терапии и коррекции. Существует различное наименование таких групп: групповая терапия, психокоррекционные группы, группы встреч, тренинг-группы и др.

*Психокоррекционными группами* называют небольшие временные объединения людей, обычно имеющие руководителя, общую цель межличностного исследования, личностного научения и роста. Потенциальное преимущество групповой терапии в отличие от индивидуальной состоит в возможности получения обратной связи и поддержки от людей, имеющих общие проблемы или переживания с конкретными участниками группы. В процессе группового взаимодействия происходит принятие ценностей и потребностей других.

*T-группы (группы тренинга)* основаны К. Левиным. Он исходил из убеждения, что большинство эффективных изменений в установках личности происходит под воздействием других. Чтобы

выработать новые формы поведения, люди должны учиться видеть себя такими, какими их видят другие.

*Группы встреч* ориентированы на личностный рост участников, на их самовыражение и самораскрытие. Один из лидеров движения групп встреч У. Шутц так определяет ключевое понятие: «Встреча есть способ установления отношений между людьми, основанный на открытости и честности, осознании самого себя и своего физического Я, ответственности, внимания к чувствам». Группы встреч реализуют на практике основные положения гуманистической психологии. Выдающимся теоретиком и практиком движения групп встреч является К. Роджерс. Он разработал клиент-центрированную психотерапию, или недирективную терапию. Терапия или консультирование, центрированные на клиенте, имеют дело главным образом с наблюдающимися в данный момент ситуативными конфликтами в группе. Терапевт рассматривается не столько как специалист, лечащий клиента, сколько в качестве равного партнера. Методики и упражнения, используемые терапевтом, приводят участников встречи к эмоциональному познанию собственной жизни, к самоосознанию, способствуют их психологическому развитию.

*Гештальттерапия* была создана Ф. Перлзом. В отличие от Т-групп и групп встреч, которые вовлекают в работу всех членов групп и поощряют взаимодействие между ними, гештальттерапия по способу работы представляет собой договорное общение группового лидера и отдельного участника. Один из участников группы добровольно соглашается стать пациентом и работать с терапевтом. Остальные члены группы без комментариев наблюдают за терапевтическим процессом, взаимодействием терапевта и клиента. Каждый член группы, наблюдая за поведением работающего пациента, начинает лучше понимать себя и собственные проблемы. Предполагается, что наблюдение само по себе способствует изменению личности.

*Психодрама* – это терапевтический групповой процесс, в котором используется метод драматической импровизации для изучения внутреннего мира. Психодрама отражает актуальные проблемы клиента, которые становятся содержанием разыгрываемых сцен. Психодрама основывается на предположении, что изучение чувств, формирование новых отношений и моделей поведения более эффективно при использовании действий, реально приближенных к

жизни по сравнению со словесным обсуждением проблем. Основателем психодрамы является Я. Морено. В качестве основного метода в психодраме используется ролевая игра. Исполняя роли в психодраме, индивид творчески работает над личностными проблемами и конфликтами. В отличие от театра в психодраме участник исполняет роль в импровизированном представлении и активно экспериментирует с теми значимыми для него ролями, которые он играет в реальной жизни.

*Группы телесной терапии* ориентируют на знакомство участников с собственным телом, на расширение сферы сознания индивидуума глубинными телесными ощущениями, на исследование того, как потребности, желания и чувства кодируются в разных телесных состояниях, на обучение разрешению конфликтов в этой области. Ключевым понятием телесной терапии является понятие энергии: тело здесь воспринимается через протекающие в нем энергетические процессы. Определенные дыхательные упражнения для поощрения течения энергии могут помочь снизить повышенную эмоциональную возбудимость. Телесные терапевты утверждают, что свободно текущая естественная жизненная энергия является основой функционирования здоровой личности.

В группах *танцевальной терапии* танец служит коммуникацией посредством движения. Назначение танцевальной терапии многопланово: использование возможностей тела для повышения физического и эмоционального здоровья, повышение самооценки путем развития более положительного образа тела, совершенствование посредством группового опыта социальных умений, в первую очередь коммуникативных, терапевтическое освобождение сдерживаемых чувств, приобретение опыта групповой работы

*Терапия искусством* как метод основывается на предположении, что внутренние переживания, трудности, конфликты человека имеют представительство на образном, символическом уровне и могут получить выражение в изобразительном искусстве: рисовании, лепке, аппликации и т.п. Терапия искусством незаменима для пациентов, у которых затруднено словесное выражение мыслей и чувств в общении с терапевтом, она может служить способом освобождения от конфликтов и сильных переживаний, средством развития внимания к чувствам, усиления ощущения собственной личностной ценности и повышения художественной компетентности.

*Группы тренинга умений* основываются на поведенческой терапии и направлены на обучение приспособительным умениям, полезным при столкновениях со сложными жизненными ситуациями. Терапевты имеют дело непосредственно с поведенческими проблемами и не касаются внутренних, психологических причин неуспешного поведения. Целью групп тренинга умений является развитие такого поведения, которое рассматривается как желательное либо членом группы, либо обществом в целом. Группы стараются помочь участникам выработать и развить важнейшие эмоциональные и межличностные умения. К видам умений, которым обучают в группах, относятся: управление тревогой, планирование карьеры, принятие решений, родительские функции, коммуникативные умения и тренинг уверенности в себе.

Особое место в психотерапии занимает *логотерапия*, созданная австрийским психологом и терапевтом В. Франклом. Его терапия основана на убеждении, что фундаментальной потребностью человека является потребность в смысле жизни. Поиск смысла жизни и его реализация является признаком подлинно человеческого бытия. Отсутствие смысла жизни порождает у человека экзистенциальный вакуум. В таком состоянии человек ощущает бесцельность своего существования, скуку, испытывает тяжелые переживания. Логотерапия есть терапия смыслом жизни. Логотерапевт не может сообщить человеку его смысл жизни. Каждый человек должен сам найти, отыскать его. Логотерапия ставит целью расширение возможностей клиентов видеть спектр смыслов, которые может содержать в себе любая ситуация. Основным методом, которым пользуется логотерапевт, – метод диалога. С его помощью он побуждает пациента к открытию уникального личного смысла жизни.

Практическая психология объединяет все области психологии, которые нацелены на практику. Ее главной задачей является помощь людям, переживающим сложности.

### **Вопросы для самопроверки**

1. Когда начала формироваться практическая психология?
2. Чем отличается прикладная психология от практической?
3. В чем особенность метода психодрамы?
4. Приведите примеры практической психологии, которые наиболее применимы в сфере туризма.

## **2. ПСИХОЛОГИЯ ЛИЧНОСТИ**

### **2.1 Основные понятия психологии личности**

Что значит с психологической точки зрения человек как личность? Личность в психологии – это не столько физическая, сколько социально-психологическая категория, тесно связанная с пониманием и осмыслением таких понятий, как «человек», «индивид», «индивидуальность». Эти понятия различны по содержательным характеристикам и включают свой психологический аспект.

Человек – это понятие видовое, оно включает в себя две взаимосвязанные системы: биологическую и психическую, духовную. Каждая из этих систем в свою очередь состоит из подсистем и отдельных феноменов.

В своем физиологическом и психическом развитии человек проходит несколько стадий: перинатальный период, младенчество, детство, отрочество, юность, взрослость, старость. При этом человек как социальное существо наделен сознанием и самосознанием, благодаря которым способен не только сознательно отражать картину мира, но и преобразовывать этот мир в соответствии со своими потребностями, интересами и ценностями.

Индивид – это отдельный, единично взятый человек как природное существо и конкретный представитель человеческой общности, группы или общества.

Индивидуальность – это совокупность черт, отличающих данного конкретного человека от всех других, своеобразие психики и личности индивида, ее неповторимость.

Немаловажное значение имеет и такое понятие как субъект деятельности, т.е. активно действующий субъект, главной чертой которого является сознание. Это понятие объединяет биологическое и социальное начало человека. Оно определяет возможность познания картины мира, формирования целенаправленности и соответствующие целям сознательные действия, поступки, деятельность и поведение в целом. Эволюция и социальное развитие человека были бы невозможны без субъекта деятельности.

Личность в отечественной психологии понимается как системное, многоуровневое, иерархически организованное, полифункциональное психическое образование человека, которое характеризует его как активного субъекта деятельности и общения, субъекта познания и преобразования действительности. Личность – это дееспособный член общества, сознающий свою роль в нем.

Личность характеризует человека как социальное существо. Это человек как субъект социальных отношений и сознательной деятельности, который занимает определенное место в системе социальных отношений и выполняет конкретный вид деятельности в соответствии с присущими ему индивидуальными и социально-психологическими особенностями.

### ***Представления о структуре личности***

Процесс становления личности сложный и длительный. Движущими силами психического развития личности являются противоречия: между потребностями личности и возможностями их реализации; между возросшими способностями, духовными запросами и старыми формами деятельности; между новыми требованиями, предъявляемыми к деятельности личности и несформированностью умений и навыков для ее выполнения на должном уровне.

Развитие личности определяется внешними и внутренними факторами. В качестве внешних факторов выступают окружающая среда и общество, к внутренним относятся биогенетические и физиологические особенности человека и его психики. Процесс развития личности имеет исторический характер. Современная психология считает, что личность биосоциальна, то есть ее развитие и функционирование определяется единством биологических и социальных факторов, взаимодополняющих и определяющих друг друга.

Решающее влияние на развитие личности оказывает социальная среда. Биологические предпосылки (например: тип нервной системы, половые особенности) определяют некоторую предрасположенность к чему-либо, однако биологическое в структуре личности преломляется через социальное. Наряду с биологическими и социальными факторами важное значение для развития личности имеет ее собственная активность. Она обеспечивает взаимодействие с

окружающим миром, приспособление к среде и изменения в ней, стимулирует участие личности в жизни и деятельности. Таким образом, личность не просто результат биологического созревания или следствие повлиявших на нее условий жизни, но и самостоятельный субъект активного взаимодействия со средой, в ходе которого индивид приобретает те или иные личностные черты.

Основу личности составляет ее структура – относительно устойчивая связь и взаимодействие всех сторон личности как целостного образования. В современной психологии нет единого взгляда на то, что представляет собой внутренний склад личности. С середины 60-х годов XX века начали предприниматься попытки выяснить общую структуру личности. Очень характерен в этом направлении подход К.К. Платонова, понимавшего под личностью некую биосоциальную иерархическую структуру. Ученый выделял в ней следующие подструктуры: направленность, опыт (знания, умения, навыки); индивидуальные особенности различных форм отражения (ощущения, восприятия, памяти, мышления) и, наконец, объединенные свойства темперамента. Основным недостатком обозначенного подхода состоял в том, что общая структура личности интерпретировалась, главным образом, как некая совокупность ее биологических и социально-обусловленных особенностей. В связи с чем основное внимание концентрировалось на проблеме соотношения социального и биологического в личности.

Исходя из этого подхода понятие структуры личности выглядит следующим образом. Биологическая подструктура личности, представляющая ее низший уровень, включает в себя врожденные характеристики: возрастные, половые, особенности темперамента и задатки как анатомо-физиологические особенности человека. Высший уровень развития личности представляет направленность, которая формируется под влиянием воспитания и отражает уклад жизни в обществе.

К концу 70-х годов XX века, ориентация на структурный подход к проблеме личности сменяется тенденцией к применению системного подхода. В этой связи особый интерес представляет обращение к идеям А.Н. Леонтьева, получившим дальнейшее развитие в работах А.В. Петровского и В.А. Петровского.

А.В. Петровским дается следующее определение личности: «Личностью в психологии обозначается системное социальное

качество, приобретаемое индивидом в предметной деятельности и общении и характеризующее уровень и качество представленности общественных отношений в индивиде».

Несколько иная трактовка сущности и структуры личности представлена в зарубежных концепциях. Здесь сложились следующие подходы:

*Биогенетический подход* (С. Холл, Э. Кречмер, З. Фрейд) рассматривает развитие личности в контексте биологических процессов роста созревания организма.

*Социогенетический подход* (Э. Торндайк, Б. Скиннер, У. Доллард, К. Левин и др.) объясняет особенности личности исходя из структуры общества, способов социализации, взаимоотношений окружающими людьми.

*Психогенетический подход* (Э. Эриксон, Ж. Пиаже, Д. Келли, А. Маслоу, Э. Шпрангер и др.) не отрицает значения ни биологических, ни социальных факторов, однако на первое место ставит развитие собственно психических процессов (см. рис. 2).



Рис. 2. Психологическая структура личности

### *Направленность личности*

Несмотря на различие трактовок структуры личности, существующее в современной отечественной психологии, большинство исследователей в качестве ее ведущей характеристики выделяют направленность. В разных концепциях данная

характеристика обозначается по-разному: как «динамическая тенденция» (С.Л. Рубинштейн), смыслообразующий мотив (А.Н. Леонтьев), «доминирующее отношение» (В.Н. Мясищев), «основная жизненная направленность» (Б.Г. Ананьев) и т.д.

В целом, направленность личности понимается как совокупность устойчивых мотивов, ориентирующих деятельность личности и относительно не зависящих от наличных ситуаций. Направленность отражается в доминирующих влечениях, потребностях, стремлениях, интересах, склонностях, убеждениях, идеалах, мировоззрении и целях.

Направленность личности всегда социально обусловлена и формируется в онтогенезе в процессе обучения и социализации, выступает как свойство личности, проявляющееся в мировоззренческой, профессиональной направленности, в деятельности, связанной с личным увлечением, занятием чем-либо в свободное от основной деятельности время (например, рисованием, спортом, рыбалкой и т.д.).

Кроме того, в структуре личности выделяют следующие компоненты: влечение, потребности, сознание, самосознание.

Влечение – это непосредственное эмоциональное переживание, психическое состояние, выражающее недостаточно осознаваемую биологическую форму потребности.

Потребности – это нужда личности в чем-то, лежащем вне ее. В потребности проявляется связь личности с окружающим миром и ее зависимость от него. Осознанная потребность выражается в желании и влечении к чему-либо.

Сознание личности – это осознание человеком внешнего окружающего и внутреннего собственного мира. Возникновение сознания человека детерминировано его социальной природой.

Самосознание – это высший уровень развития сознания человека как личности, основа формирования его умственной активности и самостоятельности личности в ее суждениях, оценках, отношениях, действиях и поступках. Самосознание – это осознание личностью своих возможностей в конкретных условиях жизни и деятельности. С развитием сознания совершенствуется познание окружающего мира и себя в этом мире, развитие личности.

## ***Самоанализ, самооценка как начало развития личности***

Являясь социальным существом, человек с самого начала своей жизни включен в различные социальные группы и взаимодействия. Первоначальный опыт общения в социуме человек получает в семье. Затем этот опыт расширяется, обогащается, в результате чего происходит процесс социализации личности.

Социализация тесно связана с самовосприятием, осуществляемым через самоанализ личности. Самоанализ позволяет повысить самооценку личности, сформировать чувство собственного достоинства, учит быть толерантным по отношению к другим. Взаимодействуя и общаясь с другими людьми, человек как личность ощущает себя субъектом своих возможностей и выражает свое «Я».

Образ «Я» (представление о самом себе) – это относительно устойчивая, не всегда осознаваемая система представлений человека о самом себе. Представление о самом себе позволяет человеку определенным образом относиться к самому себе и другим. Образ «Я» складывается из трех компонентов: когнитивного, оценочного и поведенческого.

Когнитивный компонент – представление о своей внешности, способностях, потенциальных возможностях, социальной значимости.

Оценочный компонент – это отношение к самому себе, которое выражается в самоуважении, самокритичности, самоуничижении, себялюбии и т.д.

Степень адекватности образа «Я» связана с развитием личности и проявляется в самооценке, которая позволяет сравнить себя с другими, обнаружить расхождения и породить желание (мотивацию) к самосовершенствованию.

Адекватная самооценка личности дает правильное соотношение возможностей и постановку перед собой достижимых целей.

Неадекватные самооценки – завышенная и заниженная – являются источником фрустраций и межличностных конфликтов.

Завышенная самооценка затрудняет общение и не позволяет адекватно оценить партнера и процесс общения в целом. Личность с завышенной самооценкой характеризуется идеализированным образом себя, высокомерием, неуважительным отношением к другим, завышением своих возможностей, способностей и своей ценности для других, для общества.

Заниженная самооценка – это оценка ниже реальных возможностей личности, которая приводит к робости, неуверенности, отсутствию дерзаний, невозможности реализовать себя при вполне благоприятных условиях.

Поведенческий компонент – проявление в поведении представлений о себе и отношения к себе. В поведении проявляется активность, находчивость, бодрость, чувство юмора, общительность, желание идти на контакт.

### ***Представления о темпераменте и характере***

Помимо вышеобозначенных к ключевым психологическим понятиям относят «темперамент» и «характер». Наблюдая за людьми, мы видим различия в их действиях, движениях, проявлении эмоций. Эти различия объясняются влиянием темперамента человека.

Слово «темперамент» означает «надлежащее смешение черт». Под темпераментом понимаются динамические характеристики психической деятельности человека: общую активность, особенности моторной и эмоциональной сфер. Моторную сферу характеризуют такие проявления общей активности, как темп, ритм, быстрота реакций. Эмоциональная сфера характеризуется различиями во впечатлительности, импульсивности реакций, чувствительности.

Представим краткую характеристику психологических типов темпераментов.

**Сангвиник** – живой, подвижный и любознательный человек. Эмоции у сангвиника неустойчивы, он легко поддается чувствам, хотя они у него не отличаются силой и глубиной. Поэтому сангвиник быстро забывает обиды и довольно легко переживает неудачи.

Сангвиники общительны, дружелюбны, коммуникабельны. Они легко и быстро сходятся с людьми и устанавливают хорошие взаимоотношения. В характеристике познавательной деятельности следует отметить следующее. Интересное занятие вызывает у сангвиника интерес и положительное отношение к делу. Он быстро соображает и усваивает новое, хорошо запоминает и легко переключает внимание с одной деятельности на другую. Однообразная работа, требующая усилий и напряжения, не вызывает у сангвиника интереса.

**Флегматик** – спокойный, неторопливый человек с замедленной реакцией на внешние воздействия. Флегматик малоэмоционален, его трудно вывести из себя. Избегает ссор и конфликтов.

Флегматик в меру общителен, в отношениях с людьми доминируют ровные отношения. В деятельности упорен и основателен. Любит порядок, начатое дело всегда доводит до завершения. Не любит перемен, зато предпочитает привычную обстановку и порядок. Информация запоминается с трудом, но прочно и надолго. Его основательность в работе позволяет рассчитать необходимое время и в присутствии ему темпе выполнить работу.

**Холерик** – порывистый и легко возбудимый тип человека. Неуравновешенное поведение проявляется в эмоциональной несдержанности, которая приводит к конфликтному поведению в группе. Эмоции быстро возникают и быстро сменяют друг друга, склонен к аффектам. В общении с людьми вспыльчивы, резки, раздражительны.

Холерик увлеченно начинает выполнять определенную деятельность, увлеченно работает, проявляет инициативу, но быстро остывает, воодушевление пропадает, подъем исчезает.

**Меланхолик** – медлительный, слабо реагирующий на сильные воздействия человек. Эмоции возникают медленно, но их характеризует глубина, длительность и большая сила. Меланхолики тяжело переживают обиды, их легко обидеть, но внешне их переживания проявляются слабо. Меланхолики замкнуты, не любят общаться с незнакомыми людьми. Новая обстановка вызывает у них смущение и неловкость.

Сильное напряжение способствует замедлению деятельности и ее последующему прекращению. В привычной обстановке меланхолики спокойно и продуктивно работают.

В процессе жизни при формировании личности у людей с разным типом темперамента могут формироваться как положительные качества личности, так и отрицательные. Изменить темперамент практически невозможно. Задачи воспитания заключаются в том, чтобы сформировать положительные качества с учетом особенностей темперамента личности. Знание и учет особенностей темперамента собеседника способствует установлению позитивных взаимоотношений и эффективности делового общения в целом.

Стиль общения для эффективного взаимодействия необходимо соотносить с особенностями темперамента партнеров. Так, для холериков и меланхоликов наиболее эффективны индивидуальные беседы и консультации, советы и намеки. Резкий и требовательный тон может вызвать у холерика агрессивный взрыв и непродуманный отказ от выдвинутых предложений. У меланхолика подобные ситуации вызовут глубочайшую обиду, неуверенность в себе и нежелание дальнейшего взаимодействия с партнером. При общении с флегматиком следует дать ему время на обдумывание выдвинутых требований. Замечание в свой адрес сангвиник лучше воспримет в форме шутки.

Темперамент не следует путать с характером человека. Характер представляет собой совокупность устойчивых индивидуальных особенностей личности, складывающаяся и проявляющаяся в деятельности и общении, обуславливая типичные для нее способы поведения. Эти особенности можно объединить в группы черт, которые выражают: отношение к труду, другим людям, коллективу, обществу, отношению к самому себе.

Понятие характера весьма различается в различных теоретических построениях. В современной зарубежной характерологии можно выделить три направления: конституционно-биологическое, психоаналитическое, идеологическое.

Конституционно-биологическое связано с именем Э. Кречмера. Характер, по существу сводится к сумме конституции и темперамента.

Психоаналитическое (З. Фрейд, К.Г. Юнг, А. Адлер). Характер объясняется, исходя из бессознательных влечений человека.

Идеологическое (психоэтическая теория Робекса). Характер заключается в торможении инстинктов, которое определяет этикологическими санкциями. То, какие инстинкты и какими санкциями тормозятся, зависит от внутренних имманентных свойств личности.

В отечественной психологии исследование характера связано с именами Н.О. Лосского, П.Ф. Лесгафта, А.Ф. Лазурского, А.П. Нечаева, В.И. Страхова, Б.Г. Ананьева, Н.Д. Левитова и др. Здесь также можно выделить различные направления: идеалистические, биологизаторские, материалистические. Опираясь на различные подходы к этой теме, можно отметить социально-оценочный оттенок при определении характера; значительную устойчивость психологических характеристик.

## **Вопросы для самопроверки**

1. Что представляет собой структура личности?
2. Какие существуют типы темперамента?
3. Чем отличается темперамент от характера? Можно ли их изменить?
4. Подумайте, каким образом можно учитывать в практике туристической деятельности знание о типах темперамента?

### **2.2 Активность, поведение, деятельность. Теория мотивации**

Единство всех сторон психической жизни человека служит основанием для его активности. Активность – общее свойство живых организмов, основное условие их существования. Жить – значит быть активным, действовать. Именно активность позволяет живому существу поддерживать жизненно важные для него связи со средой, она служит основой развития и саморазвития. Активность обеспечивает поведение человека – его взаимодействие с окружающей средой, обусловливаемое внешними (среда) и внутренними (потребности, мотивы) условиями. Поведение может быть в разной степени осознано человеком, определяться сознательно поставленными целями или осуществляться по непосредственному желанию, чувству, т.е. быть импульсивным.

Важнейшей формой человеческой активности является деятельность. Деятельность – сознательно регулируемая активность, направленная на познание и преобразование внешнего мира и самого человека. Основные виды деятельности человека – игра, учение, труд, творчество. Именно в деятельности формируются основные свойства личности, развиваются ее способности. Изучая психику человека, психология уделяет особое внимание различным видам человеческой деятельности, тому, как в ней проявляется, формируется и развивается человек.

Основными формами деятельности являются: познание, общение, труд.

Основными видами (уровнями) деятельности являются: игра, учение, труд.

### ***Основы теории деятельности***

Одним из важнейших направлений психологии личности явилась разработанная А.Н. Леонтьевым (1903-1979) теория деятельности. Деятельность рассматривалась А.Н. Леонтьевым как активное взаимодействие с окружающей действительностью, выражающее отношение человека к миру и способствующее удовлетворению его потребностей. Психическое развитие человека во многом составляет процесс развития его деятельности.

А.Н. Леонтьевым разработана теория ведущей деятельности как такой, которая становится центральной, основной на различных этапах развития и оказывает наибольшее влияние на формирование сознания, личности.

Почти вся советская психология в разной степени оказалась построенной на понятии деятельности Леонтьева. Кроме того, складывались и другие подходы к изучению деятельности:

- объективная рефлексология Бехтерева;
- реактология Корнилова;
- бихевиоризм Уотсона;
- культурно-историческая концепция Выготского.

Особенно велико влияние культурно-исторической концепции Выготского. Развитие высших психических функций по Выготскому включает в себя создание особых внешних средств, являющихся как бы психологическими орудиями, позволяющими добиваться значительно более высоких результатов и качественно перестраивать первоначальные элементарные психические функции.

Основная роль современной психологии личности – объяснить с позиций науки, почему люди ведут себя так, а не иначе.

Социальная психология занимается психологическими особенностями, поведением и деятельностью людей, которые связаны с их принадлежностью к определенным социальным группам (дружеской, учебной, профессиональной, национальной и др.).

### ***Основы теории мотивации***

В поведении и деятельности человека есть две функционально взаимосвязанные стороны: побудительная и регуляционная. Стимуляции, или побуждения, обеспечивающие активизацию и направленность поведения и деятельности связаны с мотивами и мотивацией.

Мотив – это побуждения к деятельности или поведенческому акту, связанные с удовлетворением потребности субъекта. Под мотивом также часто понимают причину, лежащую в основе выбора действий и поступков, совокупность внешних и внутренних условий, вызывающих активность субъекта.

Термин «мотивация» представляет собой более широкое понятие, чем термин «мотив». Чаще всего в научной литературе мотивация рассматривается как совокупность причин психологического характера, объясняющих поведение и деятельность человека; его начало, направленность и активность.

Любая форма активности человека может быть объяснена как внутренними, так и внешними причинами. В первом случае говорят о мотивах, потребностях, целях, намерениях, желаниях, интересах и т.п., а во втором – о стимулах, исходящих из сложившейся ситуации. Иногда все психологические факторы, которые как бы изнутри, от человека определяют его поведение, называют личностными диспозициями. Тогда соответственно говорят о диспозиционной и ситуационной мотивациях как аналогах внутренней и внешней детерминации поведения.

Внутренняя (диспозиционная) и внешняя (ситуационная) мотивации взаимосвязаны. Диспозиции могут актуализироваться под влиянием определенной ситуации, а активизация определенных диспозиций (мотивов, потребностей) приводит к изменению восприятия субъектом ситуации. Его внимание в таком случае становится избирательным, и субъект предвзято воспринимает и оценивает ситуацию, исходя из актуальных интересов и потребностей. Поэтому любое действие человека рассматривают как двойко детерминированное: диспозиционно и ситуационно.

Мотивы могут быть осознанными или неосознаваемыми. Основная роль в формировании направленности личности принадлежит осознанным мотивам.

Мотивы формируются из потребностей человека. Потребностью называют состояние нужды человека в определенных условиях жизни и деятельности или материальных объектах. Количество и качество потребностей, которые имеют живые существа, зависит от уровня их организации, от образа и условий жизни, от места, занимаемого соответствующим организмом на эволюционной лестнице. Основные характеристики человеческих потребностей – сила, периодичность

возникновения и способ удовлетворения. Дополнительной, но весьма существенной характеристикой, особенно когда речь идет о личности, является предметное содержание потребности, т.е. совокупность тех объектов материальной и духовной культуры, с помощью которых данная потребность может быть удовлетворена.

Потребности разделяются на первичные (биологические) – врожденные и культурные (приобретенные: материальные и духовные), которые имеют общественный характер по происхождению и формируются под влиянием воспитания в обществе.

Представитель гуманистической психологии, один из ведущих психологов в области исследования мотивации в США А. Маслоу разработал «иерархию потребностей» и соотнес с ней иерархическую структуру поведенческих мотивов. Согласно данной концепции, у человека с рождения последовательно появляются и сопровождают его взросление семь классов потребностей:

1. Физиологические (органические) потребности – голод, жажда, половое влечение и др.

2. Потребности в безопасности – чувство защищенности, забота о своем здоровье, безбедной старости и т.д.

3. Потребность в принадлежности и любви – принадлежность к общности, находиться рядом с людьми, быть признанным и принятым ими.

4. Потребность уважения (почитания) – компетентность, достижение успехов, одобрение, признание, авторитет.

5. Познавательные потребности – знать, уметь, понимать, исследовать.

6. Эстетические потребности – гармония, симметрия, порядок, красота.

7. Потребности в самоактуализации – реализация своих целей, способностей развитие собственной личности.

А. Маслоу выявил следующие принципы мотивации человека:

1. Мотивы имеют иерархическую структуру.

2. Чем выше уровень мотива, тем менее жизненно необходимыми являются соответствующие потребности.

3. С повышением потребностей повышается готовность в большей активности.

4. Процесс возвышения потребностей выглядит как замена первичных (низших) вторичными (высшими). Согласно принципу иерархии потребности каждого нового уровня становятся актуальными для индивида лишь после того, как удовлетворены предыдущие запросы, поэтому принцип иерархии называют принципом доминанты (господствующей в данный момент потребности).

А. Маслоу считал людьми тех, целью которых является развитие своих способностей, самоактуализация. Всех остальных он называл недочеловеками. Самоактуализация представляет собой личностный рост в ходе продуктивной деятельности, это рост «вверх».

М.Е. Литвак отмечает, что когда человек не реализует себя в продуктивной деятельности, он начинает удовлетворять чувство собственной значительности ростом «вбок» и ростом «вниз». Он выделяет следующие непродуктивные варианты удовлетворения собственной значительности:

- за счет избыточного удовлетворения сексуального инстинкта; вместо того чтобы совершенствоваться в профессиональной деятельности, человек становится «профессионалом» в этой области;

- за счет избыточного удовлетворения оборонительного инстинкта, что проявляется в чрезмерном внимании к обстановке своей квартиры или служебного кабинета, в чрезмерном внимании к своей одежде;

- за счет избыточного удовлетворения пищеварительного инстинкта;

- путем стремления к власти, карьерному росту без соответствующего профессионального роста;

- путем совершения противоправных поступков и преступлений;

- путем пристройки к гению («звезде», «авторитету»).

Единственный нормальный способ удовлетворения собственной значительности — это путь реализации своих способностей, личностный рост «вверх».

Основными функциями мотивов является функции побуждения к действию и функция смыслообразования.

Побуждающим к деятельности фактором является цель. Целью называют осознаваемый результат, на достижение которого в данный момент направлено действие, связанное с деятельностью,

удовлетворяющей актуализированную потребность. В психологическом плане существует различие между целями, которые ставит человек для того, чтобы добиться удовлетворения той или иной потребности, и мотивами его деятельности: цели всегда являются сознательными, а мотивы, как правило, актуально не осознаются. Действуя под влиянием того или иного побуждения, человек осознает цели своих действий, но дело с осознанием мотивов, того, ради чего они совершаются, обстоит иначе. Обычно мотив не совпадает с целью, лежит за ней. Поэтому его обнаружение составляет специальную задачу: задачу осознания мотива. Причем речь идет о задаче осознания смысла его действий на личностном уровне, т.е. о личностном смысле деятельности.

Мотивационную сферу человека, с точки зрения ее развитости, можно оценивать по следующим параметрам: широта, гибкость и иерархизированность. Под широтой мотивационной сферы понимается качественное разнообразие мотивационных факторов – диспозиций (мотивов), потребностей и целей. Чем больше у человека разнообразных мотивов, потребностей и целей, тем более развитой является его мотивационная сфера.

Гибкость мотивационной сферы выражается в том, что для удовлетворения мотивационного побуждения более общего характера (более высокого уровня) может быть использовано больше разнообразных мотивационных побудителей более низкого уровня. Например, более гибкой является мотивационная сфера человека, который в зависимости от обстоятельств удовлетворения одного и того же мотива может использовать более разнообразные средства, чем другой человек.

Следующая характеристика мотивационной сферы – это иерархизированность мотивов. Одни мотивы и цели сильнее других и возникают чаще; другие – слабее и актуализируются реже. Чем больше различий в силе и частоте актуализации мотивационных образований определенного уровня, тем выше иерархизированность мотивационной сферы.

Мотивационные явления, неоднократно повторяясь, со временем становятся чертами личности.

## Вопросы для самопроверки

1. Назовите основные виды и формы человеческой деятельности.
2. Чем отличается поведение от деятельности?
3. Какие выделяются уровни потребностей в теории А. Маслоу?
4. В чем особенность теории мотивации М.Е. Литвака?

### 2.3 Психические процессы

Психические процессы – это условное разделение психики на составные элементы, которые позволяют познавать внешний и внутренний мир. Это настолько сложный феномен и о нем еще нет всей необходимой полноты информации, поэтому существует достаточно много определений и трактовок этого явления.

Психика – форма активного отображения субъектом объективной реальности, возникающая в процессе взаимодействия высокоорганизованных живых существ с внешним миром и осуществляющая в их поведении, деятельности регулятивную функцию.

Чаще всего выделяют две основные функции психики:

- 1) отражение воздействий окружающего мира
- 2) регуляция поведения и деятельности.

Психическое отражение действительности имеет свои особенности.

Во-первых, это не мертвое, зеркальное, однонаправленное отражение, а сложный и постоянно изменяющийся процесс, которому присущи и противоречия.

Во-вторых, при психическом отражении объективной действительности любое внешнее воздействие (т.е. воздействие объективной действительности) всегда преломляется через ранее сложившиеся особенности психики, через конкретные состояния человека. Поэтому одно и то же внешнее воздействие может по-разному отражаться разными людьми и даже одним и тем же человеком в разное время и при разных условиях.

В-третьих, психическое отражение – это правильное, верное отражение действительности. Возникающие образы материального мира являются снимками, слепками, копиями существующих предметов, явлений, событий.

Субъективность психического отражения, характерное для человека активное преобразование отражаемого ни в коей мере не отрицают объективную возможность правильного отражения окружающего мира.

Психика, сознание человека, с одной стороны, отражают воздействия внешней среды, адаптируются к ней, а с другой – регулируют этот процесс, составляя внутреннее содержание деятельности и поведения. Последние не могут не опосредоваться психикой, так как именно с ее помощью человек осознает мотивы и потребности, ставит перед собой цели и задачи деятельности, вырабатывает способы и приемы достижения результатов. Поведение же при этом выступает как внешняя форма проявления психики.

Помимо этих двух основных функций можно выделить еще одну – осознание человеком своего места в окружающем мире.

Эта функция психики, с одной стороны, обеспечивает правильные адаптацию и ориентацию человека в объективном мире, гарантируя ему эффективное осмысление всех реалий этого мира и адекватное к ним отношение.

Сознание – высшая, свойственная только человеку форма обобщенного отражения объективных свойств и закономерностей окружающего мира, в результате чего, формируется внутренняя картина мира, достигается познание и преобразование окружающей действительности.

Структура сознания (по Леонтьеву):

1. бытийно-действенный слой сознания (сознание бытия);

а) биодинамическая ткань (действия);

б) чувственная ткань (образа);

2. рефлексивный слой;

а) значение;

б) личностный смысл.

Сознание регулирует поведение и деятельность человека, а также включает в себя процессы мышления и эмоции, т.е. благодаря сознанию и мышлению мы устанавливаем взаимосвязи между элементами окружающего мира. А взаимосвязь сознания с эмоциями формирует определенные отношения к окружающему миру, к себе и другим людям. Сознание развивается у человека только при социальных контактах.

Развитие психических процессов происходит в конкретных условиях взаимодействия с окружающим миром: особенные свойства нашей планеты, переход от зимы к лету, изменение силы тяжести и многое другое – выдвигают человеку определенные требования. Поэтому психика выступает в качестве регулятора поведения организма.

Все психические процессы можно разделить на три вида:

*1. Познавательные:*

восприятие  
память  
мышление  
ощущение  
воображение  
представление  
речь  
внимание

*2. Эмоциональные:*

чувства  
эмоции  
стресс  
аффекты

*3. Волевые:*

воля  
постановка цели  
принятие решения

Также существует неотделимая взаимосвязь психических процессов, которая выражается, например, в том, что память невозможна без внимания, восприятие невозможно без памяти и так далее.

*Ощущение и восприятие: понятие и виды*

Ощущение – это простейший психический процесс, заключающийся в отражении отдельных свойств предметов и явлений материального мира, а также внутренних состояний организма при непосредственном воздействии материальных раздражителей на соответствующие рецепторы.

Ощущение возникает как реакция нервной системы на тот или иной раздражитель и имеет, как и всякое психическое явление, рефлекторный характер.

Физиологической основой ощущения является нервный процесс, возникающий при действии раздражителя на адекватный ему анализатор.

#### *Виды ощущений:*

По характеру отражения и месту расположения рецепторов различают следующие виды ощущений:

1. Экстероцептивные, отражающие свойства предметов и явлений внешней среды и имеющие рецепторы на поверхности тела;

2. Интероцептивные, имеющие рецепторы, расположенные во внутренних органах и тканях тела, и отражающие состояние внутренних органов;

3. Проприоцептивные рецепторы, которые расположены в мышцах и связках, и которые дают информацию о движении и положении нашего тела.

По контакту с раздражителем: контактные и дистантные рецепторы.

Контактные рецепторы передают раздражение при непосредственном контакте с воздействующими на них объектами; таковы: осязательный, вкусовой рецепторы.

Дистантные рецепторы реагируют на раздражения, исходящие от удаленного от них объекта; дистантными рецепторами являются зрение, слух, обоняние.

По модальности: зрительные, слуховые, осязательные, обонятельные, вкусовые

Восприятие – целостное отражение предметов, ситуаций и событий, возникающее при непосредственном воздействии физических раздражителей на рецепторные поверхности органов чувств.

#### *Виды восприятия*

1. Основан на неравноценном участии отдельных анализаторов в процессе восприятия, т.е. вид восприятия определяется по тому анализатору, который наиболее значим. Чаще всего выделяются такие виды как зрительное, слуховое, осязательное, обонятельное и вкусовое.

2. Зависит от объекта восприятия: предметы, отношения, движения, пространство, время, человек.

## *Внимание и память*

Память – это психический процесс отражения, заключающийся в запечатлении и сохранении с последующим воспроизведением и узнаванием следов прошлого опыта, делающими возможным его повторное использование в деятельности или возвращение в сферу сознания.

Различают два основных вида памяти: генетическую (наследственную) и прижизненную. Наследственная память сохраняет информацию, которая не только определяет анатомическое и физиологическое построение организма в процессе развития, но и врожденные формы видового поведения (инстинкты). Прижизненная память – это хранилище информации, полученной с момента рождения до смерти. Выделяют следующие ее виды: импринтинг (запечатление) а также двигательную, эмоциональную, образную и символическую память.

### *Типы памяти:*

Сенсорная (мгновенная) память осуществляет сохранение информации на уровне рецепторов. Обладает очень коротким временем.

Кратковременная память характеризуется кратким (около 20 сек.) сохранением после однократного непродолжительного восприятия и немедленным воспроизведением. Этот вид памяти называется также первичным.

Вторичная, долговременная память – длительное сохранение информации (начинается от 20 сек и простираясь на часы, месяцы, годы) после многократного повторения и воспроизведения.

Различают также оперативную память – это мнемические процессы, обслуживающие деятельность человека. Она представляет синтез долговременной и кратковременной памяти.

Буферная (промежуточная) память обеспечивает сохранение информации в течение нескольких часов. Выделяют еще так называемую «вечную», или третичную память. Под ней понимают способность воспроизводить когда-то запечатленную информацию на протяжении всей жизни.

Свойства памяти: объем, скорость, прочность, точность, готовность.

Внимание – это психический процесс, который обеспечивает направленность и сосредоточенность психики на определенных

предметах и явлениях внешнего мира, образах, мыслях и чувствах самого человека. Таким образом, внимание рассматривается как психический процесс, не являющийся самостоятельной формой отражения, а как организующий другие формы отражения (ощущение, восприятие, память, мышление, воображение, эмоции), в результате которого что-то сажается в сознании более отчетливо, а другое – менее.

#### *Виды внимания:*

Непроизвольное внимание представляет собой реакцию на раздражитель, оно не обусловлено волевым актом человека.

Произвольное внимание, так же как и вторичное непроизвольное внимание является социально опосредованным типом внимания, но оно тесно связано с волей человека, сознательно поставленной целью.

Послепроизвольное внимание возникает вслед за произвольным. Это значит, что человек сначала сосредоточивает сознание на каком-то предмете или деятельности, а затем процесс вызывает нарастающий интерес, и внимание продолжает удерживаться уже без всякого волевого усилия.

#### *Свойства внимания:*

Объем внимания характеризуется количеством идей, объектов и видов деятельности, которые одновременно может удерживать и контролировать век.

Устойчивость внимания определяется длительностью сохранения концентрированного внимания.

Переключаемость внимания характеризуется быстротой произвольного перехода внимания на новый объект или от одного действия к другому при сохранении высокой степени концентрации на нем.

Распределяемость внимания определяется возможностью выполнения двух и более действий одновременно с рассосредоточением внимания между ними.

Отвлекаемость внимания связана с непроизвольными колебаниями его уровня.

### ***Эмоциональные процессы***

Чувства – это переживаемые в различной форме отношения человека к предметам и явлениям действительности. Человеческая

жизнь невозможна без переживаний: если человек лишен возможности испытывать чувства, то наступает так называемый «эмоциональный голод». Причем для эмоционального насыщения нужны не только положительные чувства, но и чувства, связанные со страданием.

Высшие чувства отвечают высшим социальным потребностям человека, например, любовь к Родине, к своему городу, к своему народу. Моральные чувства отражаются на регуляции межличностных отношений. Их испытывают к себе и другим людям. Примером моральных чувств может выступать совесть, любовь, дружба. Практические чувства включают в себя переживания в трудовой и прочих сферах деятельности, а интеллектуальные – радость от познания чего-то нового, удивление, сомнение. Эстетические чувства испытывает человек при созерцании или творении чего-то прекрасного. Эмоциональная сфера включает в себя еще одну составляющую – амбивалентность чувств. Она заключается в том, что можно одновременно испытывать диаметрально противоположные по знаку эмоции к тому же самому объекту или предмету. Например, можно восхищаться кем-то за смелость и отвагу и одновременно осуждать за безрассудство.

Эмоции – это субъективные реакции человека на воздействия внешних и внутренних раздражителей, отражающие в форме переживаний их личную значимость для субъекта и проявляющиеся в виде удовольствия или неудовольствия.

В узком значении слова эмоции – это непосредственное, временное переживание какого-нибудь чувства.

#### *Функции эмоций*

Мотивационно-регулирующая функция заключается в том, что эмоции участвуют в мотивации поведения человека, могут побуждать, направлять и регулировать. Иногда эмоции могут заменять собой мышление в регуляции поведения.

Коммуникативная функция заключается в том, что эмоции, точнее, способы их внешнего выражения, несут в себе информацию о психическом и физическом состоянии человека. Благодаря эмоциям мы лучше понимаем друг друга. Наблюдая за изменениями эмоциональных состояний, появляется возможность судить о том, что происходит в психике.

Сигнальная функция. Жизнь без эмоций так же невозможна, как

и без ощущений. Эмоции, утверждал Ч. Дарвин, возникли в процессе эволюции как средство, при помощи которого живые существа устанавливают значимость тех или иных условий для удовлетворения актуальных для них потребностей. Эмоционально-выразительные движения (мимика, жесты, пантомимика) выполняют функцию сигналов о том, в каком состоянии находится система потребностей человека.

Защитная функция выражается в том, что, возникая как моментальная, быстрая реакция организма, может защитить человека от опасностей.

### ***Понятие воли и структуры волевого акта***

Воля – высший уровень произвольной регуляции деятельности, обеспечивающий преодоление трудностей при достижении цели.

Воля – сложнейшее явление в человеческой психологии, но его можно определить через характеристику или описание соответствующих явлений с разных сторон. Особенность протекания волевого акта состоит в том, что механизмом его осуществления являются волевые усилия на всех фазах. Осуществление волевого акта всегда связано с ощущением нервно-психического напряжения.

Волевой акт может иметь разную структуру, в зависимости от количества компонентов, и длительность этапов его осуществления. Волевые действия бывают простые и сложные.

К простым волевым действиям относятся те, при осуществлении которых человек без колебаний идет к намеченной цели, то есть побуждение к действию непосредственно переходит в само действие.

В сложном волевом акте можно выделить, по крайней мере, четыре фазы:

1. Возникновение побуждения и предварительная постановка цели.
2. Обсуждение и борьба мотивов.
3. Принятие решения.
4. Исполнение решения.

Дадим краткую характеристику каждой из четырех фаз.

1) Первая фаза характеризует начало волевого акта. Волевой акт начинается с возникновения побуждения, которое выражается в стремлении что-то сделать. По мере осознания цели это стремление переходит в желание, к которому добавляется установка на его реализацию. Если же установка на реализацию цели не

сформировалась, то волевой акт может на этом завершиться, так и не начавшись. Таким образом, для возникновения волевого акта необходимо появление мотивов и их преобразование в цели.

2) Вторая фаза волевого акта характеризуется активным включением в него познавательных и мыслительных процессов. На этом этапе происходит оформление мотивационной части действия или поступка. Дело в том, что мотивы, появившиеся на первой стадии в виде желаний, могут противоречить друг другу. И личность вынуждена проанализировать эти мотивы, снять существующие между ними противоречия, осуществить выбор.

3) Третья фаза связана с принятием одной из возможностей в качестве решения. Однако не все люди принимают решения быстро, возможны продолжительные колебания с поиском дополнительных фактов, способствующих утверждению в своем решении.

4) Четвертая фаза – исполнение этого решения и достижение цели. Без исполнения решения волевой акт считается незавершенным. Исполнение решения предполагает преодоление внешних препятствий, объективных трудностей самого дела.

### **Вопросы для самопроверки**

1. Как связаны психика и сознание.
2. Назовите основные функции психики
3. Какие существуют виды внимания?
4. Как взаимосвязаны память и внимание?

### **2.4 Понятие о высших психических функциях**

Учение о высших психических функциях развивалось Л.С. Выготским в 1920-30-х годах под влиянием положения марксистской философии об определяющей роли орудийного труда в процессе антропогенеза. Выготский продолжил развитие идеи о связи орудийной и знаковой (речевой) деятельности. Отличительной особенностью человека является его способность к преобразованию среды средствами, накопленными и выработанными в рамках культурной традиции. Изучая проблемы развития личности, Л.С. Выготский выделил психические функции человека, которые формируются в специфических условиях социализации и обладают

некоторыми особыми признаками. Эти функции он определил как высшие. В целом им было определено два уровня психических процессов: естественные и высшие. Если естественные функции даны индивиду как природному существу и реализуются в спонтанном реагировании, то высшие психические функции могут быть развиты только в процессе онтогенеза при социальном взаимодействии.

Высшие психические функции – сложные психические процессы, прижизненно формирующиеся, социальные по своему происхождению, опосредствованные по психологическому строению и произвольные по способу своего осуществления.

Высшие психические функции: логическая память, целенаправленное мышление, творческое воображение, произвольные действия, речь, письмо, счет, движения, перцептивные процессы (процессы восприятия). Важнейшей характеристикой высших психических функций является их опосредствованность различными «психологическими орудиями» – знаковыми системами, являющимися продуктом длительного общественно-исторического развития человечества.

Одной из ключевых высших психических функций является мышление. Оно позволяет анализировать информацию, решать проблемы, формулировать идеи и творчески мыслить. Мышление может быть логическим и абстрактным, и оно позволяет нам приспособляться к различным ситуациям и принимать решения.

Второй важной функцией является память. Она позволяет запоминать информацию, хранить ее и извлекать по необходимости. Память бывает краткосрочной и долгосрочной, и она позволяет нам учиться и развиваться. Благодаря памяти мы можем вспоминать прошлые события, изучать новые предметы и накапливать знания.

Еще одной важной высшей психической функцией является внимание. Оно позволяет сосредотачиваться на чем-то конкретном, игнорировать отвлекающие факторы и фокусироваться на задаче. Внимание бывает селективным и разделенным, и оно является неотъемлемым условием для успешного выполнения задач и усвоения информации.

Речь также является высшей психической функцией, которая позволяет связываться с другими людьми и передавать информацию. Благодаря речи мы можем выражать свои мысли и чувства, общаться, учиться от других и научить кого-то чему-то новому.

Наконец, высшие психические функции включают в себя также воображение. Оно позволяет нам созидать новые идеи, представлять вещи, которых нет в реальности. Воображение и творчество способствуют развитию интеллекта, обогащают жизнь и помогают нам видеть мир по-новому.

Высшие психические функции являются одной из основных особенностей человека и играют важную роль в нашей жизни, взаимодействии с окружающим миром и нашем личностном развитии. Они помогают нам адаптироваться, учиться, созидать и понимать других. Их развитие и поддержание является важной задачей для каждого индивида и общества в целом.

### ***Отличительные свойства высших психических функций***

*Произвольность* – человек сам управляет своей психической функцией, т.е. человек ставит задачи, цели. Произвольными высшие психические функции являются по способу осуществления. Благодаря опосредованности, человек способен осознавать свои функции и осуществлять деятельность в определенном направлении, предвосхищая возможный результат, анализируя свой опыт, корректируя поведение и деятельность. Произвольность высших психических функций определяется и тем, что индивид способен действовать целенаправленно, преодолевая препятствия и прилагая соответствующие усилия. Осознаваемое стремление к цели и приложив усилия обуславливает сознательную регуляцию деятельности и поведения. Можно сказать, что идея высших психических функций исходит из представления о формировании и развитии волевых механизмов в человеке.

*Опосредованность* видна в способах их функционирования. Развитие способности к символической деятельности и овладение знаком является основным компонентом опосредованности. Слово, образ, число и другие возможные опознавательные приметы явления (например, иероглиф как единство слова и образа) определяют смысловую перспективу постижения сущности на уровне единства абстрагирования и конкретизации. В этом смысле мышление как оперирование символами, за которыми стоят представления и понятия, или творческое воображение как оперирование образами, представляют собой соответствующие примеры функционирования высших психических функций.

*Социальность* по происхождению. Высшие психические функции могут развиваться только в процессе взаимодействия людей друг с другом. Основным источником возникновения – интериоризация, т.е. перенос социальных форм поведения во внутренний план. Интериоризация осуществляется при формировании и развитии внешних и внутренних отношений личности;

*Системность.* Высшие психические функции представляют собой систему, имеющую иерархический характер, т.е. одни части этой системы подчинены другим. Но эта система не является статичным образованием, на протяжении жизни человека она меняется как теми частями, из которых состоит, так и отношением между ними.

Согласно Выготскому, высшие психические функции возникают первоначально как форма коллективного поведения ребенка, как форма сотрудничества с другими людьми, и лишь впоследствии они становятся индивидуальными функциями самого ребенка. Так, например, сначала речь – средство общения между людьми, но в ходе развития она становится внутренней и начинает выполнять интеллектуальную функцию. Процесс развития психики в онтогенезе Л.С. Выготский рассматривал как процесс интериоризации отношений управления и знаковых средств, т.е. перевод их из межличностной сферы во внутриличностную в ходе освоения культуры через речевое общение.

Стадии интериоризации:

- взрослый действует словом на ребенка, побуждая его что-то сделать;
- ребенок перенимает от взрослого способ обращения и начинает воздействовать словом на взрослого;
- ребенок начинает воздействовать словом на самого себя.

Л.С. Выготский проводил опыты в виде игры с детьми 3-4 лет по исследованию произвольности внимания. Перед ребенком ставили чашки с крышками, на которые были наклеены прямоугольники, которые различались оттенками серого цвета: светло- и темно-серые. Прямоугольники и различия цвета были не очень заметны. В одну чашку помещали орех и просили детей отгадать, где он. Орех всегда находился в чашке темно-серого цвета. Если цвет был ярко-красный, то это был бы опыт на изучение низших психических функций. Ребенок то отгадывает, то проигрывает. Но условной связи нет, он не может выделить сигнальный признак. Затем экспериментатор на

глазах у ребенка кладет орех в чашку и указывает на темно-серое пятно. После этого ребенок начинает выигрывать. Т.е. взрослый направил внимание ребенка на нужный предмет и затем ребенок сам стал направлять свое внимание на решающий признак. Здесь использовался знак – указательный палец экспериментатора. И ребенок сформулировал правило: надо смотреть на пятнышки и выбирать то, которое темное. Т.е. произошла интериоризация, знак превратился из внешней формы во внутреннюю.

### *Мышление и речь*

Мышление – процесс опосредованного и обобщенного познания (отражения) окружающего мира. Сущность его в отражении: общих и существенных свойств предметов и явлений, в том числе и таких свойств, которые не воспринимаются непосредственно; существенных отношений и закономерных связей между предметами и явлениями.

Язык – это система используемых человеком звуковых сигналов, письменных знаков и символов для передачи информации. Речь – это процесс использования языка в целях общения людей. Язык и речь неразрывно связаны между собой, и эта связь выражается в том, что язык как орудие общения существует до тех пор, пока люди говорят на нем. Как только люди перестают говорить, язык становится мертвым. Примером могут служить латинский и старославянский языки.

В психологии различают два основных вида речи: внешнюю и внутреннюю. Внешняя речь включает устную (диалогическую и монологическую) и письменную.

Диалогическая речь – это речь поддерживаемая. Разновидностью диалогического общения является беседа, при которой диалог имеет тематическую направленность.

Монологическая речь – длительное, последовательное, связное изложение системы мыслей, знаний одним лицом. Письменная речь представляет собой разновидность монологической речи. Она более развернута, чем устная монологическая речь.

Внутренняя речь – это особый вид речевой деятельности. Она выступает как фаза планирования в практической и теоретической деятельности. Перевод внешней речи во внутреннюю (интериоризация) сопровождается редуцированием (сокращением)

структуры внешней речи, а переход от внутренней речи к внешней (экстериоризация) требует, наоборот, развертывания структуры внутренней речи, построения ее в соответствии не только с логическими правилами, но и с грамматическими.

Связь мышления и речи. Мышление взрослого, нормального человека неразрывно связано с речью. Мысль не может ни возникнуть, ни протекать, ни существовать вне языка, вне речи. Мы мыслим словами, которые произносим вслух или проговариваем про себя, т.е. мышление происходит в речевой форме.

## **Задания на закрепление знаний**

### **Вопросы для самопроверки**

1. Сколько высших психических функций можно выделить?
2. Кто активно развивал учение о высших психических функциях?
3. Что такое интериоризация?
4. Назовите отличительные свойства высших психических функций.

### **Задания на понимание**

1. Что значит быть личностью с точки зрения психологии?
2. Можно ли назвать личностью годовалого ребенка, психически больного человека, преступника?
3. Что включает в себя понятие «самовосприятие»?
4. Известный психолог Карл Юнг выделил два типа личностей: экстраверты и интроверты и определил их различия в зависимости от той или иной функции (мыслительной, эмоционально-чувствующей, ощущающей и интуитивной). Как вы думаете, какими психологическими особенностями характеризуются выделяемые типы и какие функции в большей степени находятся под сознательным контролем, а какие – вне сознательного контроля?

## Задания на анализ

1. У каждого человека, живущего среди людей, есть потребности в общении, понимании и уважении. Бывают случаи, когда при общении с собеседником вас не понимают? Как вы думаете, почему?

2. Ваш клиент интересуется летним отдыхом в Финляндии. Какие цели, мотивы и интересы, по вашему мнению, могут побудить клиента к такому выбору?

3. На основе теории личности Зигмунда Фрейда, получившей название психодинамическая теория личности, сформировалось одно из наиболее известных в психологии направлений, как оно называется? Какие сферы выделил З. Фрейд в психике человека, какая из них самая глубинная и значимая область разума?

4. В психологии выделяют адекватный, заниженный или завышенный уровень самооценки. Как вы думаете, какие особенности в поведении могут проявиться в зависимости от характера самооценки личности?

5. Важное место в системе направленности личности принадлежит мировоззрению, убеждениям и идеалам личности. Человек имеет и потребности, в том числе социальные. Какую роль играют социальные потребности в контексте туризма и в чем они выражаются? Что значит «осознанные и неосознанные мотивы личности»?

### 3. СОЦИАЛЬНАЯ ПСИХОЛОГИЯ

#### 3.1 Понятие взаимодействия в психологической науке

В современной психологии общение часто рассматривается как синоним понятия взаимодействие, которое используется для характеристики всего многообразия природных и социальных явлений. Взаимодействие трактуется как «процесс взаимного влияния, всякая связь и отношение между материальными объектами и явлениями».

*Взаимодействие* – это действия индивидов, направленных друг к другу. Такое действие может быть рассмотрено как совокупность способов, применяемых человеком для достижения определенных целей – решения практических задач или реализации ценностей. Таким образом, содержанием любого взаимодействия является связь, обмен (предметами, действиями, информацией и т.д.) и взаимное влияние.

Социальная жизнь возникает и развивается ввиду наличия зависимостей между людьми, что создает предпосылки взаимодействия людей друг с другом. Социальная связь – это зависимость людей, реализованная через социальное действие, осуществляемое с ориентацией на других людей, с ожиданием соответствующего ответного действия партнера. В социальной связи можно выделить:

1. Субъекты связи – два человека или несколько людей;
2. Предмет связи – по поводу чего осуществляется связь;
3. Механизм регулирования взаимоотношений.

Прекращение связи может происходить при изменении или утрате предмета связи, либо при несогласии участников связи с принципами ее регулирования. Социальная связь может выступать в виде социального контракта и в виде взаимодействия. Социальные отношения – это устойчивая система взаимодействия между партнерами, имеющая самовозобновляющийся характер.

В чем же сущность понятия общения в контексте взаимодействия?

*Общение* – это процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый их потребностями в совместной деятельности. Общение включает в себя:

- обмен информацией между субъектами деятельности, сотрудниками в группах и организациях;
- выработку совместной стратегии деятельности, в которую включены субъекты общения;
- восприятие и понимание людьми друг друга в процессе решения совместных задач.

По количеству взаимодействующих лиц выделяют два больших вида взаимодействия: межличностное и межгрупповое.

*Межличностное взаимодействие* – случайные или преднамеренные, частные или публичные, длительные или короткие, вербальные или невербальные контакты двух и более человек, вызывающие взаимные изменения их поведения.

К основным признакам межличностного общения относят:

- наличие внешней цели;
- ситуативность;
- эксплицированность (доступность для наблюдения со стороны);
- рефлексивная многозначность (зависимость восприятия от различных условий общения).

Можно выделить разнообразные формы межличностного взаимодействия: привязанность, дружба, любовь, соревнование, уход, времяпрепровождение, игра, социальное влияние, конфликты, подчинение, ритуальное взаимодействие и др.

### ***Теории межличностного взаимодействия***

Люди имеют сильнейшую потребность в присоединенности: входить с другими людьми в продолжительные тесные взаимоотношения, гарантирующие позитивные переживания и результаты. Эта потребность, будучи обусловленной биолого-социальными причинами, способствует выживанию человека. Человек – социальное существо, живущее в условиях взаимодействия и общения с другими людьми.

Устойчивое взаимодействие людей может быть обусловлено появлением взаимной симпатии, аттракции. Тесные взаимоотношения, обеспечивающие поддержку и дружеское чувство, связаны с ощущением счастья.

Существует несколько теорий, объясняющих межличностное взаимодействие. К ним относятся: теория обмена, символический интеракционизм, теория управления впечатлениями, психоаналитическая теория.

Согласно теории обмена, каждый из нас стремится уравновесить вознаграждения и затраты, чтобы сделать наше взаимодействие устойчивым и приятным. Поведение человека в настоящий момент определяется тем, вознаграждались ли его поступки в прошлом и как именно (чем больше вознаграждается определенный тип поведения, тем чаще он будет повторяться; когда потребности человека близки к насыщению, он в меньшей степени готов прилагать усилия для их удовлетворения). Хоманс рассматривает социальное взаимодействие как сложную систему обменов, обусловленную способами уравнивания вознаграждений и затрат.

Символический интеракционизм. Дж. Мид рассматривал поступки человека как социальное поведение, основанное на обмене информацией. Сущность символического интеракционизма заключается в том, что взаимодействие между людьми рассматривается как непрерывный диалог, в процессе которого они наблюдают, осмысливают намерения друг друга и реагируют на них. Центральная идея данной концепции – личность формируется во взаимодействии с другими личностями.

Управление впечатлениями. По мнению Гофмана, социальные ситуации следует рассматривать как драматические спектакли в миниатюре: люди ведут себя подобно актерам на сцене, используя «декорации» для создания определенного впечатления о себе и других.

Согласно психоаналитической теории, процесс взаимодействия людей воспроизводит их детский опыт. З. Фрейд считал, что люди образуют социальные группы, так как испытывают чувство преданности и покорности лидерам. В подобных ситуациях мы возвращаемся к более ранним стадиям развития.

### ***Взаимодействие в общении***

В процессе общения, действуя преднамеренно или непреднамеренно, осознанно или неосознанно, люди всегда оказывают друг на друга психологическое воздействие. По своей сущности психологическое воздействие представляет собой влияние,

проникновение одной личности (или группы лиц) в психику другой личности. Целью и результатом этого проникновения является изменение мыслей, чувств и поведения человека или группы людей.

Каждый человек обладает своеобразной, неповторимой манерой общения. Любой собеседник уникален. По общим характерным чертам их можно объединить в три группы:

доминантность – недоминантность;

мобильность – ригидность;

экстраверсия – интроверсия.

Доминантный собеседник – человек жесткий, напористый, легко перебивает других, насмешлив, резок и груб.

Недоминантный собеседник очень чуток к внешним признакам вашей силы. Он уступчив и легко теряется, не позволяет себе перебить собеседника.

Мобильный собеседник с легкостью переключается с других занятий на общение. Речь его быстра, даже тороплива, проститься с ним так же легко, как и разговаривать.

Ригидному собеседнику требуется некоторое время, чтобы включиться в беседу. Он основателен, слушает внимательно, говорит неспешно, мысль излагает подробно. Распроститься с ним сразу невозможно. В общении с ним надо поставить перед собой задачу долготерпения.

Экстраверт весьма расположен к общению, он без общения скучает. Он любопытен ко всем сторонам жизни людей.

Интроверт не склонен к внешней коммуникации. Он тяготеет к контактам. Для общения он выбирает всего двух-трех собеседников, обычно похожих на него самого. Идеальная ситуация с интровертом – разговор с глазу на глаз.

Основным условием успешности общения является соответствие поведения взаимодействующих людей ожиданиям друг друга. Нельзя представить себе общение всегда и при всех обстоятельствах, протекающее гладко и лишенное внутренних противоречий.

*Характеристика стратегий межличностного взаимодействия*

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

1. Мотив максимизации общего выигрыша (иначе мотив кооперации).

2. Мотив максимизации собственного выигрыша (иначе индивидуализм).

3. Мотив максимизации относительного выигрыша (конкуренция).

4. Мотив максимизации выигрыша другого (альтруизм).

5. Мотив минимизации выигрыша другого (агрессия).

6. Мотив минимизации различий в выигрышах (равенство).

В рамки этой схемы могут быть в общем виде отнесены все возможные побуждения, детерминирующие социальное взаимодействие людей. Естественно, что характер социальной мотивации участников взаимодействия определяет и средства общения, и результат взаимодействия, и отношения между партнерами по общению. Важным является соотношение мотивов общения, имеющих у участников взаимодействия: если они совпадают или естественно взаимно дополняют друг друга, можно прогнозировать большую успешность их контактов.

Можно также выделить те мотивы, которые с большой вероятностью будут приводить к «проигрышным», с точки зрения успешности общения, стратегиям взаимодействия. К ним относятся второй и пятый мотивы, приводящие к игнорированию интересов партнера по общению, что в свою очередь активизирует, вероятно, и защитные стратегии с его стороны.

### **Вопросы для самопроверки**

1. Назовите основные теории социального взаимодействия
2. Родоначальником какого направления был. Дж. Мид?
3. Приведите примеры различных мотивов для взаимодействия.
4. В чем особенность ригидного типа собеседника? Как установить с ним контакт?

### 3.2 Типы коммуникации. Конфликт

В современной социальной психологии принято различать межличностные коммуникации и процессы социальных коммуникаций. В содержательном плане межличностные коммуникации – это процессы намеренного или случайного, часто косвенного обмена сообщениями между различными партнерами или группами, а социальные коммуникации – это непосредственные взаимодействия небольшого числа коммуникаторов, которые имеют возможность видеть, слышать, касаться друг друга, легко осуществлять обратную связь. В определении социальных коммуникаций важны два момента.

1. Процесс обмена, обращенности друг к другу как признак непосредственного взаимодействия людей.

2. Сообщение, информация как предмет обмена, передачи субъективного опыта от одного объекта к другому.

Социальные коммуникации включают все уровни и виды межличностных отношений и взаимодействий: от интимно-личностных переживаний и передачи впечатлений в непосредственном общении до обмена познаниями, действиями, информацией на эмоциональном, когнитивном и поведенческом уровнях.

В отличие от массовых коммуникаций, под которыми традиционно понимается процесс передачи многообразной информации в обширной, весьма разнородной и географически глобальной аудитории с обязательным использованием в качестве посредника технических средств и технологий масс медиа, в социальных коммуникациях этот процесс протекает иначе. Прежде всего, социальные коммуникации не предполагают наличия некоего посредника: ни физического лица, ни технического устройства. Социальная обусловленность и масштабность взаимодействия в социальных коммуникациях в количественном отношении значительно ограничены, отличаются непосредственностью контактов и осуществляются на межличностном субъект-субъектном уровне.

Отсюда социальные коммуникации – это все многообразие социальных контактов, которые сопровождают человека в течение его жизни, всего онтогенеза, удовлетворяя специфические

социогенные потребности человека. К ним относим потребность в безопасности, потребность в принадлежности и потребность в успехе и достижении. Эти потребности удовлетворяются, прежде всего, через общение с другим, включая интимно-личностное, а также межличностные отношения и взаимодействия, в том числе межнациональные и межкультурные отношения между людьми.

В социальных коммуникациях значимы степень личностной вовлеченности и способы организации социального поведения. На этом основании условно можно выделить три уровня межличностных взаимодействий: социально-ролевой, деловой и интимно-личностный. На социально-ролевом уровне реализуются нормы и требования, принятые в данной социальной среде и ее социальных институтах. Деловой уровень предполагает реализацию межличностных взаимодействий в интересах эффективности совместной деятельности. На интимно-личностном уровне ведущим мотивом межличностных отношений выступает достижение психологической близости, интимности, эмпатии, понимания и принятия другого.

Социальные коммуникации можно рассматривать и как процесс конструирования, формирования межличностного пространства – «форматирования» общения. Имеется в виду создание совместного семантического пространства взаимодействия: выработка совместных приемов и правил взаимодействия; уточнение собственных намерений или изменение условий взаимодействия. Среди процедур форматирования выделяется прежде всего поиск соответствующего данной ситуации контекстного содержания, шаблонов, схем, сценариев, ритуалов, способов и средств их исполнения.

В качестве возможных путей организации межличностного взаимодействия Э. Берн предложил рассматривать шесть форм социального поведения и структурирования времени: 1) замкнутость и уход от общения; 2) ритуалы, позволяющие проводить время совместно, но не сближаясь; 3) времяпрепровождение (структурирование времени) как социальный отбор для новых и полезных знакомств; 4) социальные контакты как игры, где каждая сторона пытается получить вознаграждение; 5) близость как свободное от игр общение, исключаящее извлечение выгоды; 6) совместная деятельность как межличностное взаимодействие.

Именно межличностные отношения и общение индивидов,

выполняющих совместную деятельность, составляют социальные коммуникации. Таким образом, факт связи в межличностных взаимодействиях, общении и социальных коммуникациях как специфической формы совместной деятельности людей не вызывает сомнений, хотя характер этой связи понимается психологами по-разному.

Отечественный ученый М. Каган считал, что коммуникативная деятельность, или социальные коммуникации в широком смысле, является одним из четырех основных видов деятельности – игровой, учебной, профессиональной или собственно коммуникативной. Если проанализировать все множество точек зрения на проблему взаимосвязи общения, межличностных отношений и деятельности, то придется признать факт единства общения и деятельности и рассматривать межличностные взаимодействия как сторону совместной деятельности.

В социокультурном аспекте социальные коммуникации можно рассматривать как непосредственное межличностное взаимодействие субъектов, результатом которого в социально-психологическом плане является взаимопереживание, взаимовлияние и взаимопонимание субъектов, различных по своему социальному статусу, национальной и государственной принадлежности, возрасту, уровню образования или занимаемому общественному положению.

Социальные коммуникации можно назвать частью более широкой области человеческой коммуникации – массовых коммуникаций, которые являются одним из объектов изучения социальной психологии. Несмотря на обозначенную смысловую разницу, эти понятия часто употребляются как синонимы.

Одна из теорий социальных коммуникаций базируется на социальном конструировании реальности, проистекает из феноменологической социологии А. Шютца. Она утверждает, что для индивидов опыт реальности – это осуществляемый ими непрерывный процесс социального конструирования. Теория социального конструирования предполагает активную аудиторию индивидов, т.е. обмен информацией, знаниями в социальных коммуникациях связан с активным обрабатыванием, переделыванием и запоминанием, особенно того, что соответствует их потребностям, уровню культуры и имеющемуся запасу социальных знаний. Одна из важных форм имеющихся

социальных знаний – типификации. Типификации позволяют быстро классифицировать объекты и действия и на основе этого строить свои действия.

Другая теория исходит из того, что имеющийся у людей запас знаний о социальных ролях или ситуациях ничем не ограничен и человек волен его постоянно пополнять. Автор этой теории Э. Гоффман утверждал, что по мере продвижения общества в пространстве и во времени изменяются и типификации ситуаций. Опыт мира все время в движении, люди переходят из одного реального мира в другой, и каждый раз представления о реальности и ожидания кардинально меняются. Комплекс специфических ожиданий в оценке социальной ситуации в данный момент Гоффман назвал фреймом. На серьезные поступки способны только люди, усвоившие определенный набор фреймов. Переход от одного набора фреймов к другому является, по Гоффману, сдвигом вверх или вниз. Повседневные коммуникации и состоят из бесчисленных сдвигов во фреймах в ответ на социальные стимулы, идущие от других людей.

Среди теорий социальных коммуникаций определенное место занимает теория эффектов коммуникации. Исследования показали, что первичные эффекты коммуникации наблюдаются прежде всего при изучении аудитории, т.е. межличностных взаимодействий. В 1930-х годах в рамках школы П. Лазарсфельда были проведены первые исследования аудитории и разработана типология эффектов – выявлены эффекты немедленные, краткосрочные, долгосрочные и институциональные. Обобщая эмпирические данные, Лазарсфельд пришел к выводу, что в ходе избирательной кампании первичный выбор основывается на межличностных контактах: в основном выборщики прислушиваются к людям, которые отслеживают информацию, владеют дополнительными знаниями и четко формулируют свои взгляды. Лазарсфельд называл таких людей лидерами мнения. Он утверждал, что лидеры мнения влияют на людей через социальные коммуникации, и их влияние распространяется, скорее, в горизонтальном направлении, чем в вертикальном. Лидеры мнения чаще влияют на людей, подобных им, а не на тех, кто стоит выше или ниже на общественной лестнице.

Таким образом, через непосредственные социальные коммуникации людей выявляются лидеры в области моды, покупок, общественного мнения. Лидеры мнения имеются практически в

любой сфере повседневной жизни. В дальнейших исследованиях эта теория получила название теории ограниченных эффектов, поскольку медиапосредники играют все меньшую роль в жизни людей и всего общества. Власть медиа оказалась не столь велика, как представлялось ранее. Люди пользуются разными способами, чтобы ускользнуть от нее, причем в каждой социальной группе находятся свои лидеры, которые формируют общественное мнение, выступая фильтрами в социальных коммуникациях.

В связи с этим встает проблема эффективности социального познания, которое происходит через активизацию социальных связей и отношений с другими людьми, т.е. через социальные коммуникации. Важно выявить основные функции социальных коммуникаций, виды и средства воздействия, а также механизмы взаимопонимания, разъяснить этику и правила эффективных коммуникаций, роль обратной связи и коммуникативных умений.

В настоящее время помимо вышеобозначенных выделяют следующие *типы коммуникаций*: внутриличностная, межличностная, коммуникация в малой группе, общественная, внутренне оперативная, внешне оперативная, личностная и др.

*Внутриличностная коммуникация* – это коммуникация, возникающая внутри самого индивидуума. Он является и посылающей, и принимающей стороной, его мысли и чувства создают послание, а мозг действует как канал для обработки этих мыслей и чувств. Обратная связь – это то, что дополняет информацию или отвергает ее.

*Межличностная коммуникация* – это коммуникация с другим человеком. В этом типе коммуникации индивидуумы действуют и как принимающая, и как посылающая сторона. Посланием является предоставляемая информация, каналом ее передачи является взгляд или звук, а обратной связью – ответ каждого участника этой коммуникации.

*Коммуникация в малой группе* возникает, когда небольшое количество людей собирается вместе с какой-то целью. В малой группе каждый индивидуум имеет равный шанс участвовать в обсуждении, может быть легко услышан и взаимодействовать с другими. Малые группы состоят из нескольких индивидуумов. Посылающих и получающих информацию. В связи с этим возникает большая вероятность недопонимания в группе.

Каналы связи более структурированы, чем при межличностном общении, однако каналы обратной связи и возможности для нее те же.

*Общественная коммуникация* – это, когда выступающий передает послание аудитории. Общественная коммуникация возникает тогда, когда группа становится слишком большой. Каналы те же, что и при межличностном общении, или общении в малой группе. Однако возможны более громкий голос, более экспансивные жесты и др.

*Внутренне оперативная коммуникация* состоит из структурированной коммуникации в пределах организации. Непосредственно направленной на достижение целей организации. Структура подразумевает, что коммуникация – часть деятельности организации.

*Внешне оперативная коммуникация* связана с достижением организаций своих целей или межорганизационной деятельностью. Она осуществляется между организацией и теми образованиями, которые существуют вне ее.

*Личностная коммуникация* определяется как случайный обмен информацией и чувствами, происходящий между людьми всякий раз, когда они встречаются.

Коммуникационное отношение имеет объективную и субъективную стороны.

Объективная сторона – это связи, независимые от характеристики отдельных личностей, опосредующие и контролирующее содержание и характер взаимодействия; это система официальных, служебных отношений, определяемых статусом должностного лица, предписаниями, инструкциями, правилами, нормативными актами, картами функциональных обязанностей, штатным расписанием.

Субъективная сторона – это сознательное отношение людей друг к другу, основанное на индивидуальности. Известно, что люди ведут себя по-разному в одной и той же статусной позиции, т.е. придерживаются разных моделей поведения, разных социальных ролей.

Коммуникативный процесс осуществляется в условиях прямых или косвенных отношений с другими людьми.

Главная цель межличностных коммуникаций – достижение взаимопонимания. Коммуникация представляет собой социальный

процесс, отражающий общественную структуру и выполняющий в ней связующую функцию: достижение социальной общности при сохранении индивидуальности каждого ее элемента.

Выделяют следующие основные *функции коммуникативного процесса*:

1. Управленческая (побуждение правоотношения) является генетически и структурно исходной. Управленческие коммуникации – это совокупность информационных связей между субъектами управленческой деятельности по вертикали, горизонтали (внутренняя среда) и с внешней общественной средой.

2. Фатическая, связанная с установлением и поддержанием контактов. Провозглашение организационных норм и ценностей, влияние на взгляды и позиции людей, развитие понимания значимости изменений и совершенствования. Улучшение коммуникации (взаимодействие между сотрудниками одного или нескольких подразделений).

3. Информативная характеризуется передачей реальных или вымышленных сведений, обеспечивающих предоставление и получение обратной связи. Межличностные коммуникации связаны с расширением знаний и в результате развивают такие навыки как умение эффективно слушать, расставлять приоритеты, планировать действия; меняют установки людей и их поведение. Реализация данной функции позволяет сотруднику узнать и использовать все возможности своей личности в контексте командной работы.

4. Эмотивная (возбуждение эмоционального переживания) реализуется в форме поощрения в команде взаимной кооперации и развитии чувства общности, побуждения людей к действию. Она позволяет создать положительный эмоциональный фон делового взаимодействия в команде.

5. Побудительная (убеждение, внушение, приказ, просьба) обеспечивает стимулирование командного обучения и обмена знаниями, поддержание непрерывного обновления знаний сотрудников и достижение прозрачности. Данная функция способствует созданию в команде обстановки доверия и взаимопомощи.

6. Регулятивная (формирование навыков поведения в обыденных и конфликтных ситуациях) характеризуется выработкой алгоритмов совместного решения проблем. В ходе регулирования и

координации индивидуальных усилий с последующим созданием единого упорядоченного организационного процесса происходит повышение уверенности членов команды в своих силах.

*Причины неэффективной коммуникации в команде:*

- недостаточное понимание руководителями важности коммуникаций;
- отсутствие у организации обратных связей;
- неблагоприятный психологический климат в команде. К неверному восприятию информации и ее умышленному искажению приводят недоброжелательные отношения между сотрудниками;
- личностные моменты: предвзятость отдельных работников по отношению к мнению окружающих, всевозможные стереотипы в сознании и поведении, отсутствие интереса к информации, нарушенное эмоциональное состояние и др.;
- отсутствие единого понимания используемых понятий и терминов, символов, т.е. наличие семантических барьеров коммуникативного взаимопонимания и взаимодействия;
- большое количество промежуточных звеньев в коммуникативной цепи;
- недостаточная компетентность руководителя в управлении конфликтом в команде.

### ***Понятие конфликта в социальной психологии***

Конфликт – это наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями. Конфликт – это проявление объективных или субъективных противоречий, выражающихся в противоборстве сторон.

#### *Виды конфликтов*

Межгрупповые конфликты подразумевают, что их участниками становятся:

- группы интересов
- группы этнонационального характера
- внутри и межинституциональные конфликты
- конфликты между государственными образованиями
- конфликты между культурами или типами культур

Типы межгрупповых конфликтов:

1. По источникам возникновения (конфликты интересов, ценностей, идентификации).

2. По социальным последствиям (успешные, безуспешные, созидательные или конструктивные, разрушительные или деструктивные).

3. По масштабности (локальные, региональные, межгосударственные, глобальные, микро-, макро-, и мегаконфликты).

4. По формам борьбы (мирные и немирные).

5. По особенностям условий происхождения (эндогенные и экзогенные).

6. По отношению субъектов к конфликту (подлинный, случайный, ложный, латентный).

7. По использованной сторонами тактике (сражение, игра, дебаты).

8. Конфликты по сферам (экономические, политические, трудовые, социального обеспечения, образования, образования и пр.)

9. По отношению к отдельному субъекту: внутренние (личностные конфликты); внешние (межличностные, между личностью и группой, межгрупповые).

10. По характеру: объективные, связанные с реальными проблемами и недостатками; субъективные, обусловленные различными оценками тех или иных событий и поступков.

*Структура конфликта* – совокупность устойчивых связей конфликта, обеспечивающих его целостность, тождественность самому себе, отличие от других явлений социальной жизни, без которых он не может существовать как динамически взаимосвязанная целостная система и процесс.

1. Участники конфликта. В любом социальном конфликте основными действующими лицами являются люди. Они могут выступать в конфликте как частные лица (семейный конфликт), как официальные лица (конфликт по вертикали) или как юридические лица (представители учреждений и организаций).

2. Предмет конфликта. Как мы отмечали ранее, ядром любого конфликта является противоречие. В нем отражается столкновение интересов и целей сторон.

3. Объект конфликта. Объект является ядром проблемы. Объектом конфликта может быть материальная (ресурс), социальная

(власть) или духовная (идея, норма, принцип) ценность, к обладанию или пользованию которой стремятся оба оппонента.

4. Микро- и макросреда – условия, в которых действуют участники. Микросреда - ближайшее окружение сторон. Макросреда – социальные группы, представителем которых является сторона и качества которых она унаследовала.

#### *Динамика конфликта*

Динамика конфликта – развитие, изменение конфликта под воздействием внутренних механизмов и внешних факторов

Всякий конфликт в собственном смысле слова может быть представлен тремя этапами: 1) начало, 2) развитие, 3) завершение.

Начало конфликта определяется объективными (внешними) актами поведения, направленными против другого участника (конфликтующей стороны), при условии, что последний осознает эти акты как направленные против него и им противодействует.

Предконфликтная ситуация – это рост напряженности в отношении между потенциальными субъектами конфликта, вызванный определенными противоречиями. Но противоречия не всегда перерастают в конфликт. Лишь те противоречия, которые осознаются потенциальными субъектами конфликта как несовместимые, ведут к обострению социальной напряженности.

Кульминация – это верхняя точка эскалации. Она обычно выражается в каком-то «взрывном» эпизоде (отдельном конфликтном акте) или нескольких следующих подряд эпизодах конфликтной борьбы. При кульминации конфликт достигает такого накала, что обеим или, по крайней мере, одной из сторон становится ясно, что продолжать его больше не следует. Кульминация непосредственно подводит стороны к осознанию необходимости прервать как дальнейшее обострение отношений, так и усиление враждебных действий и искать выход из конфликта на каких-то иных путях.

Завершение конфликта заключается в переходе от конфликтного противодействия к поиску решения проблемы и прекращению конфликта по любым причинам. Основные формы завершения конфликта: разрешение, урегулирование, затухание, устранение или перерастание в другой конфликт.

Послеконфликтный период включает два этапа: частичную нормализацию отношений оппонентов и полную нормализацию их отношений.

Частичная нормализация отношений происходит в условиях, когда не исчезли негативные эмоции, имевшие место в конфликте. Этап характеризуется переживаниями, осмыслением своей позиции. Происходит коррекция самооценок, уровней притязания, отношения к партнеру. Обостряется чувство вины за свои действия в конфликте. Полная нормализация отношений наступает при осознании сторонами важности дальнейшего конструктивного взаимодействия. Этому способствует преодоление негативных установок, продуктивное участие в совместной деятельности, установление доверия.

*Фазы динамики конфликта:*

- Латентный – возникновение проблемной ситуации, ее осознание (попытка разрешить)
- Проявление конфликта (полное осознание конфликтной ситуации)
- Активный период (инцидент, эскалация, противодействие, завершение)
- Последствия конфликта (частичная/полная нормализация отношений)

*Способы выхода из конфликта*

- соперничество
- приспособление
- компромисс
- сотрудничество
- уход

*Управления конфликтом в команде*

Профессиональные важные качества современного руководителя включают способность управлять конфликтными ситуациями в команде и во внешней среде.

Управление конфликтом в команде – комплекс необходимых мер влияния на человека или группу с целью структурирования и конструктивного развития межличностного взаимодействия.

Управление конфликтами возникает тогда, когда есть потребность в самоизменении, самодвижении. Одна из особенностей управления конфликтом заключается в структурировании конкретной ситуации. Цель управления конфликтами – изменение содержания и интенсивности конфликтного взаимодействия, его масштабов для эффективного разрешения или урегулирования конфликта.

Управление конфликтами – целенаправленное воздействие на поведение людей в конфликтных ситуациях; деятельность по предупреждению, урегулированию и разрешению конфликтных столкновений, разногласий отдельных лиц и социальных групп. Изменяя один элемент конфликтной ситуации, мы можем управлять течением конфликта в целом. Воздействие путем моделирования конструктивного конфликта может быть стимулирующим или профилактическим.

Управление конфликтами в широком смысле связано с манипуляциями и воздействием на причины конфликта. В узком – обеспечивает разрешение конфликта или его эпизодов.

Сущность управления конфликтом заключается в создании условий, под влиянием которых развертываются творческие способности сторон, участвующих в дискуссиях. Вместе с тем участники дебатов не выходят за определенные рамки, иначе противоречия могут перерасти в ссору и сопутствующие ей оскорбления. Необходимо построить такие личные и деловые отношения в предстоящей ситуации, которые смягчат возможные осложнения для обеих сторон. Это также означает, что надо таким образом сконструировать процесс взаимодействия, чтобы отделить существо дела от взаимоотношений партнеров и тем самым избежать негативного субъективного влияния на решение проблемы.

Основным показателем готовности к управлению конфликтом служит успешное выполнение следующих действий:

1. Превращение конфликта в новые возможности.
2. Ускоренное продвижение в понимании друг друга.
3. Содействие личностному росту (развитию самоанализа и самопознания).
4. Очищению отношений от подтачивающих помех.
5. Стабилизация и оздоровление контактов партнеров по общению.
6. Обеспечение конструктивного выхода негативных эмоций, что способствует их переходу в позитивные.
7. Эмоциональное возмещение тем, кто выслушивал тому, кто говорил о конфликте.

*Стратегия управления конфликтами строится на следующих принципах:*

- принцип опережающего, превентивного воздействия;

- принцип разумной достаточности в реагировании на возникшую конфликтную проблему;
- принцип нелинейной оптимизации социального взаимодействия предполагает не прямое воздействие на участников конфликтной ситуации;
- принцип конструктивной доминанты в условиях конфликтного взаимодействия.

Процесс управления конфликтами состоит из серии непрерывных, взаимосвязанных действий, включающих:

1. целеполагание (в том числе принятие и реализацию решений);
2. координацию совместных действий;
3. контроль над соблюдением стандартов командного поведения и выполнением принятых решений.

Для управления конфликтом важно целенаправленно учитывать специфику внешних и внутренних условий. К внутренним условиям эффективного управления конфликтами относятся:

- адекватное отражение конфликта обеспечивает понимание его сущности;
- своевременное установление причинно-следственных отношений в конфликте способствует осознанию конфликта самими участниками;
- доверие к руководителю со стороны подчиненных, тактичный характер вмешательства;
- учет особенностей и, в случае необходимости, коррекция социального опыта участников конфликта;
- умение предвидеть возможные варианты поведения участников конфликта.

Психологическое управление конфликтным взаимодействием имеет следующие направления.

1. Целенаправленное создание условий для эффективного общения в команде.
2. Корректировка общения в команде.
3. Подготовка к продуктивному общению включает в себя и умение предъявлять требования.

### *Процедура управления конфликтом*

Непосредственная работа по управлению конфликтом включает в себя:

1. Анализ причин конфликта (с их разделением на те, которые можно изменить, и те, которые изменить нельзя).

2. Знание этапов, фаз и уровней конфликта.

3. Учет особенностей приемов и методов работы, которые можно использовать в соответствии с каждым этапом и установленными характеристиками конфликта, а также умелое их использование. Полезным оказывается прием усиления, углубления противоречий в отношениях, позволяющий доводить эти противоречия до парадокса, благодаря чему суждение «или-или» уже не является бесспорным.

4. Умение выделять индивидуальные особенности участников конфликта.

Таким образом, анализ процедуры управления конфликтом, показывает, что управление – это деятельность над деятельностью. Управляющее воздействие происходит тогда, когда содержание преобладает над формой.

### ***Структура действий по управлению конфликтом***

1. Планирование ситуации или цепочки ситуаций, способных привести оппонентов к необходимому выводу.

2. Организация ситуаций, их инструментовка с учетом общих задач и содержания деятельности данной команды.

3. Тактичное руководство действиями оппонентов в ходе данной ситуации, осторожное подведение их к нужным выводам.

4. Выбор ситуации, свидетельствующей о том, что мнение команды уже созрело, помощь команде в его практическом воплощении.

Косвенные методы урегулирования конфликта – методы, которые носят характер опосредованных скрытых воздействий. Эти методы дают импульс к совершенствованию конфликтной компетентности.

1. Метод «выхода чувств» – оппоненту дают возможность высказать все, что у него наболело и тем самым снижается спровоцированное конфликтом эмоционально-психологическое напряжение.

2. Метод «положительного отношения к личности». Конфликтующий, прав он или виноват, – всегда страдалец. Надо

высказать ему свои сочувствия и дать положительную характеристику его личным качествам. Стремясь оправдать положительную оценку, прозвучавшую в его адрес, оппонент будет стремиться найти конструктивный метод разрешения конфликта.

3. Метод вмешательства «авторитетного третьего». В такой ситуации необходимо привлечь «третьего», пользующегося доверием. Таким образом, конфликтующий будет знать, что его оппонент не такого уж плохого о нем мнения, и этот факт может стать началом поиска компромисса.

4. Прием «обнаженная агрессия». В игровой форме в присутствии третьего лица оппонентам дают выговориться о наболевшем. В таких условиях ссора, как правило, не достигает крайних форм, и напряжение в отношениях оппонентов понижается.

5. Обмен позиций. Конфликтующим предлагают высказать претензии с позиции своего оппонента. Этот прием позволяет им выйти за пределы своих личных обид, целей и интересов и лучше других понять своего оппонента.

Управление конфликтами является деятельностью, способствующей бескризисному развитию конфликта.

Кризис в конфликте – период задержки процесса конфликтного взаимодействия субъектов (псевдофаза, возникающая внутри одной из трех фаз конфликта). При нем не происходит поступательного перехода от фазы к фазе (например, длительная задержка на одной фазе, разрушительная заикленность, фазовая стагнация или даже возврат к предыдущей фазе).

### **Вопросы для самопроверки**

1. Какие типы коммуникаций выделяют в современной психологии?
2. Назовите причины неэффективных коммуникаций.
3. Каковы основные стадии развития конфликта?
4. Приведите примеры косвенных методов урегулирования конфликтов.

### 3.3 Транзактный анализ

Один из подходов к структурному описанию взаимодействия представлен в теории транзактного (транзактного) анализа. Теория транзактного анализа была разработана американским психотерапевтом Эриком Берном в 1960-х годах. Основные положения этой теории изложены в его книге «Игры, в которые играют люди» и широко используются в психотерапии при лечении различных психических расстройств, а также в работе психологов по коррекции поведения человека.

Понятие «транзактный анализ» означает анализ взаимодействий. Центральной категорией этой теории является «транзакция». Транзакция – это единица взаимодействия партнеров по общению, сопровождающаяся заданием их позиции. Э. Берн заметил, что мы в различных ситуациях занимаем различные позиции по отношению друг к другу, что находит свое отражение во взаимодействии (транзакциях).

С точки зрения транзактного анализа каждый участник взаимодействия в принципе может занимать одну из трех позиций, которые условно можно обозначить как Родитель, Взрослый, Ребенок. Эти позиции ни в коей мере не связаны обязательно с соответствующей социальной ролью: это лишь чисто психологическое описание определенной стратегии во взаимодействии (позиция Ребенка может быть определена как позиция «Хочу!», позиция Родителя как «Надо!», позиция Взрослого – объединение «Хочу» и «Надо»). Ребенок – проявляет чувства (обиды, страха, вины и т.п.), подчиняется, шалит, проявляет беспомощность, задает вопросы: «Почему я?», «За что меня наказали?», извиняется в ответ на замечания и т. п. Родитель требует, оценивает (осуждает и одобряет), учит, руководит, покровительствует и т.п. Взрослый работает с информацией, рассуждает, анализирует, уточняет ситуацию, разговаривает на равных, апеллирует к разуму, логике и т.п. (Рис. 3)

Взаимодействие эффективно тогда, когда транзакции носят дополнительный характер, т.е. совпадают: если партнер обращается к другому как Взрослый, то и тот отвечает с такой же позиции. Если же один из участников взаимодействия адресуется к другому с позиции

Взрослого, а тот отвечает ему с позиции Родителя, то взаимодействие нарушается и может вообще прекратиться. В данном случае транзакции являются «пересекающимися».

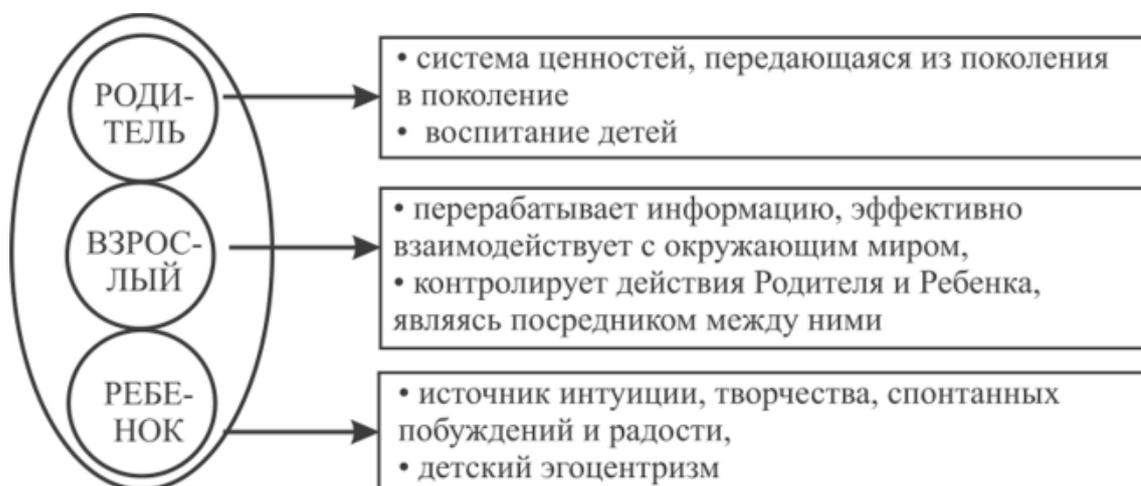


Рис. 3. Распределение ролей по Э. Берну

Таким образом, суть теории Э. Берна сводится к тому, что, когда ролевые позиции партнеров по общению согласованы, их акт взаимодействия доставляет обоим чувство удовлетворения. Если положительная эмоция заранее присутствует в общении на радость партнеров, то такой тип взаимодействия Э. Берна называет «поглаживанием».

При согласовании позиций, о чем бы ни говорили собеседники, у них идет обмен поглаживаниями. Лишение ответного поглаживания уже задевает человека, если же вопреки его ожиданиям к нему еще и обращаются с несогласованной позиции (как Родитель и Дитя, или Взрослый и Дитя), это вызывает гнев и может стать причиной конфликта.

С психологической точки зрения содержание контакта может быть очень многообразным по ролевым позициям партнеров, и для всего диалога может иметь решающее значение то, насколько правильно выбрана позиция, насколько она согласована между партнерами по общению.

Пренебрежение знанием возможных психологических игр может приводить к возникновению конфликтов в различных сферах жизни, в том числе и в деловой сфере, поскольку часто выбор той или иной роли происходит неосознанно. Так, психологические игры, в

которые могут играть в деловых отношениях могут представлять собой серию повторяющихся транзакций. Игра может иметь смысл на каком-то поверхностном уровне, но, в конце концов, обычно она направлена на укрепление чьей-то психологической позиции или избегание. Например, «перекладывание ответственности» часто происходит в организациях, которые передают важные решения на разные иерархические уровни управления. Другой пример – «Игра в вину», попытка переложить ответственность с одного человека или группы на другую.

Начальник может играть в игру «Почему бы тебе не / Да, но», когда он созывает совещание, чтобы получить предложения по какому-то вопросу, но затем отклоняет каждое предложение сотрудников только для того, чтобы указать, что его решение является наилучшим.

Применяя знания транзактного анализа, можно использовать адаптивную технику, которая поможет распознать, в каком из трех эго-состояний находится его партнер по общению. Затем можно ответить дополняющим образом для продолжения коммуникации. Перед началом разговора также важно проанализировать, из какого эго-состояния будет отправлено сообщение. Это позволит повлиять на реакцию клиента или, по крайней мере, быть готовым изменить эго-состояние клиента с помощью соответствующего ответа. Например, сотрудник, нацеленный на деловое общение, может вернуть партнера к позиции Взрослого, спросив мнение или изложив несколько фактов.

### **Вопросы для самопроверки**

1. Когда возникла теория транзактного анализа?
2. Чем характеризуется роль Родителя?
3. Какая роль, на ваш взгляд наиболее продуктивна в разрешении деловых конфликтов?
4. Что такое психологическое поглаживание? Приведите примеры.

### 3.4 Психология туристской группы

Туристская группа представляет социальное образование в виде небольшого коллектива людей, объединившихся на время проведения туристско-спортивного мероприятия. Социальная группа отличается рядом специфических черт, которые не дают путать это понятие, например с такими как «массы» (случайный поток людей) или «толпа» (масса, имеющая единую цель или идею):

- Группа связана взаимоотношениями и все ее члены оказывают влияние друг на друга;
- Наличие у членов группы определенных социальных ролей;
- Присутствие лидера, оказывающего влияние на остальных членов группы;
- Группа имеет общность целей, деятельности и организации;
- Значимость субъективных факторов, в частности, чувства единства членов группы;
- Сплоченность;
- Определённая локализация в пространстве и времени.

Существуют различные классификации групп, например: открытые и закрытые, первичные и вторичные, но самой простой является типизация по формальному признаку.

Формальная группа – это группа сформированная на основании каких-либо документов, во главе её стоит руководитель. (примеры: учебная группа в классе или институте, ваш производственный коллектив или научная лаборатория). Неформальная группа – это группа, сформированная на основе личных симпатий, привязанностей, общих потребностей, этой группой управляет лидер. Большинство туристских групп относятся к неформальным и образуются следующим образом: несколько человек объединяются, находят руководителя со стороны или выдвигают его из своих рядов, или обратный процесс – руководитель подбирает группу «под себя» в зависимости от преследуемых им целей.

Ожидания участников путешествия могут быть следующими:

*Спортивные:*

1. Преодоление природных трудностей:
  - а) тактико-техническое; б) физическое.
2. Преодоление себя:

а) моральное; б) физическое.

3. Преодоление соперников:

а) прямое – соревнование;

б) косвенное – спортивный рост.

*Развлекательные:*

1. Эстетико-познавательные.

2. Романтические.

3. Коммуникативные (поиски общения).

4. Отвлечение.

5. Любопытство, дань моде.

6. Экзотические (например, созерцание, занятие разными духовными практиками).

*Случайные* (например, путешествие за компанию).

Ожидания каждого отдельного участника похода складываются из перечисленных элементов и представляют собой сложный неповторимый букет (который с годами может претерпеть существенные изменения). В зависимости от наличия и степени выраженности (силы) тех или иных составляющих происходит:

а) формирование личного вероятностного прогноза;

б) объединение в группу с одними людьми и противопоставление другим.

Результат любого путешествия, похода оценивается каждым человеком в зависимости от того, насколько удовлетворены личные ожидания. Но объективный результат как отдельных путешествий, так и занятий туризмом в целом выходит далеко за рамки удовлетворения индивидуальных ожиданий. Так, туризм развивает многие ценные черты личности (коллективизм, мужество, любовь к природе, жизнерадостность и др.), формирует новые интересы, способствует развитию силы и выносливости. Причем происходит это независимо от того, ставит перед собой подобную задачу человек, занимающийся туризмом, или нет.

Учитывая, что цели путешествия могут быть весьма разнообразными и если некоторые из них вполне совместимы (например, спортивные и самоутверждение, поиск супруга и общение), то другие – взаимоисключающие (неторопливый отдых и спортивные). Если в группе у участников цели взаимоисключающие, то конфликт практически неизбежен.

Следующая черта группы – это роли, исполняемые в группах. Роль – это то поведение, которое ожидает группа от личности в процессе выполнения ею социальных функций. Официальные роли, присущие членам официальной группы – это должности. В туристской группе особое значение имеет роль лидера группы. Как правило, это ее руководитель, но так бывает не всегда. Разобщение руководства и лидерства резко осложняет ситуацию в группе и может привести к конфликту.

Помимо руководителя в туристской группе можно выделить роли:

- «энтузиастов» – участников, добровольно и с удовольствием принимающихся за любое дело. Положительная роль «энтузиастов» очевидна, однако своей активностью они нередко душат инициативу остальных, затрудняя рост квалификации менее опытных.

- «старейшины» – наиболее авторитетного и независимого члена группы. Может совпадать с лидером или с «энтузиастом». Если «старейшин» в группе двое и более, а позиции их не совпадают, их авторитет резко падает, может возникнуть конфликт, раскол группы.

- «шута» – участника группы, своими действиями создающего атмосферу веселья, выступающего объектом для шуток и чужого остроумия. Сходная роль у «остряка», который вызывает смех с помощью собственного остроумия и острословия. В отличие от «шута» он предпочитает шутить по поводу ситуаций или над другими участниками.

- «потребителей». Это основная масса группы, которая своими реакциями, признанием доставляет удовлетворение лидеру, энтузиасту, шуту. Эти участники группы поддерживают наметившееся распределение ролей.

Помимо указанных социальных ролей в туристской группе могут оказаться так называемые «самоопределяющиеся». Эти участники путешествия в своём поведении руководствуются только собственными интересами и не считаются с чужим мнением. От них следует отличать людей, нарушающих нормы поведения с целью обратить на себя внимание, произвести впечатление, как правило, перед лицом противоположного пола. Еще одна роль – «отстающий». Как правило, в этой роли оказывается наиболее слабый технически и физически участник, нередко он становится объектом насмешек. Незавидность этой роли очевидна, однако, если в группе четко определился последний, это резко улучшает позиции предпоследнего

и близких к нему участников. Они обретают внутреннюю уверенность, спокойствие. Бывает, что «последний» способствует сплочению группы: людей объединяет общая реакция на его действия – будь то осмеяние или желание помочь ему.

Еще одна, очень важная роль – «дезорг» (дезорганизатор, противник). Авторитетный турист, который имеет свою точку зрения и активно её защищает. В результате какая-то часть группы начинает действовать и думать как он. Может посеять недоверие к руководителю, доказывая, что группа идёт не туда, может предпринять какой-нибудь манёвр, противоречащий указаниям руководителя. Отличается от «самоопределяющегося» тем, что он прежде всего заботится об интересах всей группы (как он их понимает), а не о собственных. Часто в результате его действий возникает угроза единству действий в группе. Однако, если он и его сторонники не принимают самовольных действий, а лишь ратует за свои предложения, их нельзя оценивать отрицательно. При соблюдении дисциплины они могут представлять полезную оппозицию, способствующую установлению истины. В этой роли может закрепиться один из участников, но чаще в разных ситуациях она переходит от одного к другому.

В группах могут встречаться и другие роли: «Мученик» – участник, взывающий о помощи и в то же время отказывающийся от неё; «Моралист», который всегда прав; «Любимчик», пробуждающий нежные чувства и нуждающийся в защите; «Агрессор», «Защитник», «Нытик», «Спасатель» и т.д. Группа всегда стремится расширить репертуар ролей.

Любая группа, как живой организм проходит несколько стадий своего развития. Первая стадия – это ассоциация – это такой уровень развития при котором определена общая цель. Если ассоциация без особых изменений держится довольно долго, она начинает структурироваться, происходит распределение ролей, появляются неформальные группы и их лидеры, группа становится кооперацией. Когда ассоциация превратилась в кооперацию и приступила к выполнению своих задач, начинается групповой процесс: интриги между неформальными группами, конфликты между отдельными членами. Меняется состав групп и группировок, начинаются агитация и пропаганда. Между группами происходит борьба за «место под солнцем». Всё это отвлекает от выполнения основных задач. На такой

стадии развития группа называется процессуальной. Если этот процесс удаётся свести до минимума, группа может превратиться в коллектив. Определение этого понятия таково (М.Е. Литвак): «Коллектив – это такой уровень развития группы, при котором её член может пожертвовать своими интересами ради интересов группы и через интерес группы реализовать свой собственный интерес».

Коллектив от кооперации отличается тем, что в трудные времена кооперация распадается, а коллектив сплачивается. В кооперации не возникают дружеские эмоциональные связи. Существенным признаком кооперации является групповой эгоизм, коллектив же – открытая система, попасть в него легко.

Туристские группы создаются на добровольных началах, правила взаимоотношений и нормы поведения определяются не должностным положением, а целями задуманного мероприятия, характером и личными качествами участников.

### ***Конфликты в туристской группе и их разрешение***

Люди отправляются путешествовать ради отдыха, развлечения и многого другого, но бывает, что они к тому же ссорятся друг с другом. Существует ошибочное мнение, что по мере усложнения обстановки в путешествии, с возникновением препятствий вероятность конфликта возрастает. Однако в более сложных условиях у людей растет чувство ответственности, мобилируются резервные силы, повышается физический и моральный тонус. Если нагрузка превышает предельную, то наступает и психическое истощение, психологический климат группы неизбежно накаляется, вероятность конфликтов существенно возрастает. В целом же трудности в процессе путешествия способствуют сплочению группы за счет объединения творческих усилий и сглаживания мелких противоречий и шероховатостей во взаимоотношениях.

Возможность конфликтов (часто – на основе предшествующих мелких бытовых столкновений) в сложных условиях имеют более глубокие последствия, что дает основание говорить о большей значимости конфликтов именно в сложном путешествии (а не о росте их частоты). Нередко разгоревшийся конфликт производит впечатление стихийного, неуправляемого явления. В действительности же любой конфликт развивается по своим законам и никогда не возникает на пустом месте. Открытому, явному

выражению конфликта всегда предшествует период скрытого вызревания, состояния «готовности к конфликту».

Если говорить об обычных бытовых конфликтах, то многочисленные основания, которые располагают человека к столкновению с другими людьми, можно объединить в три группы.

1. Реальная угроза ущемления или неудовлетворения каких-либо интересов субъекта (т.е. человека, чей взгляд на вещи мы берем за основу). Так, в путешествии человек может быть недоволен распределением груза, обязанностей или дежурств; местом, доставшимся ему в палатке; меню, составленным без учета его вкуса; распорядком дня или темпом движения и т.д. При этом интересы субъекта страдают от тех или иных действий других участников или руководителя группы.

2. Ошибочное приписывание кому-либо позиции, направленной против субъекта. Непонятные или двусмысленные поступки, высказывания окружающих могут получить однозначную искаженную оценку субъекта, особенно, если у него имеются какие-то опасения, через призму которых он воспринимает происходящее. Например, люди с обостренным самолюбием, приобретя небольшой туристский опыт, нередко начинают болезненно реагировать на советы бывалых туристов. Совет, подсказка (особенно, если они поданы не слишком тактично и при всех) воспринимаются таким человеком как действие, главная цель которого – выставить напоказ его слабости, подчеркнуть недостатки. Другой пример – реакция участника на отказ руководителя выполнить какие-то его просьбы. Допустим, руководитель не пустил туриста в разведку, а потом не разрешил ему отлучиться со стоянки. Не зная истинных причин, человек может принять эти и последующие отказы руководителя как выражение недоброжелательного отношения к себе и соответственно отреагировать на них.

3. Психологическая непереносимость. Предвзятое отношение к человеку в связи с образом его мыслей, интересами, географическим или социальным происхождением, национальностью, полом, возрастом, одеждой, прической, голосом, говором, походкой, манерой есть, пить, смеяться, храпом и множеством других свойств – вплоть до запаха (парфюмерии, личных вещей). Непереносимость возникает у субъекта тогда, когда какие-то свойства или поступки другого человека начинают вызывать

неприятные ассоциации или раздражают сами по себе. Источником непереносимости могут стать и такие поступки, которые, не имея прямого отношения к субъекту, все же обнажают его слабости, демонстрируют недостатки, например, недостаточно хорошо выполненное поручение. Также может возникнуть и предубеждение без ясных оснований.

Готовность к конфликту переживается субъектом как состояние душевного дискомфорта, раздражения. Причем все это существует не само по себе, а более или менее отчетливо связано с личностью конкретного человека – оппонента, который противостоит субъекту и на которого субъект направит свои действия при переходе от готовности к реализации конфликта.

Оппонент не всегда бывает осведомлен о конфликте. Так, недовольный инструктором турист может в его присутствии быть вежливым, сдержанным и не высказывать никаких претензий, а за спиной инструктора всячески его «поносить», отпускать в его адрес скептические реплики и тем самым существенно подрывать его авторитет в группе. Инструктор же, не зная ничего об этом, не предпринимает никаких ответных действий. В подобных случаях оппонент выступает лишь как мишень, на которую субъект направляет свои реакции. Оппонент остается пассивным и сам в конфликт не вступает. Такой конфликт – с одним активным участником – называют односторонним.

Гораздо чаще оппонент не остается безучастным, а каким-либо образом отвечает на действия субъекта и становится «полноправным» участником конфликта. Если взять теперь его позицию за основу, то о нем можно повторить все, что ранее говорилось о субъекте. Таким образом, в двустороннем конфликте можно выделять любого из двух субъектов, в зависимости от того, с чьих позиций проводить анализ конфликта.

Конфликты можно разделить на однородные и сложные. Если преобладающие основания для конфликта у каждого из субъектов принадлежат к одинаковым группам (из трех, о которых только что шла речь), такой конфликт будем считать однородным.

Возможны три типа однородных конфликтов:

- 1) истинный конфликт – при взаимном ущемлении интересов;
- 2) недоразумение – при обоюдной ошибке;
- 3) психологическая несовместимость – при взаимной непереносимости.

Конфликт, в котором у субъектов разные основания, называют сложным. Так, например, одному из туристов показалось, что завхоз несправедливо распределил груз или неравномерно разгружает участников. Турист высказывает завхозу свои сомнения и в ответ «получает» бурную реакцию. Что представляет собой такой конфликт? Для туриста источником конфликта служит ошибка. Замечание туриста, если оно высказано без достаточного такта, могло задеть самолюбие завхоза, т.е. нанести ущерб его интересам. Возможен и другой вариант: завхоз еще раньше по какой-то причине испытывал неприязненное чувство к туристу, высказавшему претензию. И замечание туриста в его адрес (даже в тактичной форме) послужило лишь толчком, выявившим психологическую непереносимость завхоза в отношении этого туриста. Нельзя исключить и сочетания обоих этих вариантов. Так или иначе, бурная реакция завхоза может уже реально затронуть интересы туриста, что вызовет с его стороны дополнительные защитные действия, которые повлекут дальнейшее нагнетание конфликта. Конфликт становится многослойным.

Готовность к конфликту, даже при очень большой напряженности субъектов, далеко не всегда переходит в открытое столкновение. Момент перехода зависит от сочетания очень многих факторов. Среди них можно выделить личные свойства конфликтующих (место в диапазоне между выдержкой и агрессивностью, смелостью и трусостью), вероятностный прогноз каждого из них (что сулит ему развитие конфликта). Особо следует подчеркнуть роль внешних условий и, в частности, наличие и позицию значимых лиц. Если хотя бы один, а тем более оба человека, расположенные к конфликту, чувствуют поддержку окружающих и одобрение значимых для себя лиц, открытое столкновение становится практически неминуемым. Напротив, атмосфера общего осуждения и особенно неодобрительное отношение значимых лиц может затормозить или вовсе предотвратить развертывание конфликта.

Развитие начавшегося конфликта (его реализация) протекает разными способами.

1. Поступательное, логическое или «игровое» развитие. Конфликт как бы разыгрывается противниками. Каждый из них поочередно делает ходы, придерживаясь каких-то правил, ограничений и запретов (иногда каждый – своих). Поступки

участников конфликта сохраняют связь с ситуацией, достаточно последовательны. В них прослеживается определенная логика. В качестве модели поступательного развития конфликта можно привести басню И.А. Крылова «Ворона и лисица». В туристской практике примером логического развития конфликта служат споры руководителя с «дезоргом» при обсуждении очередных действий группы. В этом же духе протекает процесс конкуренции между двумя юмористическими лидерами группы. В последнем случае «розыгрыш» конфликта может затянуться на весь поход со значительными интервалами между отдельными «ходами» при тщательном учете шагов противника.

2. Бурное, лавинообразное развитие. Начавшись, порой, с малосущественных пререканий, конфликт стремительно набирает силу, разрастается и приобретает неуправляемый характер. Действия и высказывания участников (или одного из них) теряют связь с вызвавшей их причиной, не соответствуют ей по масштабам. Они прямолинейны, перенасыщены эмоциями. Ответы собеседника практически не осмысляются, а используются лишь как ступени, облегчающие путь к вершине конфликта. Происходит одностороннее или обоюдное самовзвинчивание субъектов. Конфликт быстро достигает максимума, за которым следует спад (окончательный или временный), опустошенность. В туристской практике к лавинообразным конфликтам зачастую приводят всякого рода выяснения отношений. Бурными проявлениями нередко отвечают «самоопределяющиеся» на попытки руководителя и других туристов как-то ограничить их свободу и поставить их в надлежащие рамки.

3. Взрывное развитие. Конфликт сразу, почти мгновенно, достигает максимума. Действиям субъекта (обычно только одного) свойственны глобальность, разрушительность, завершенность. Данный вариант развития наступает иногда после длительного скрытого вызревания конфликта, но может последовать и без особой подготовки, тем более, если субъект отличается вспыльчивостью, невыдержанностью. В последнем случае прием спиртных напитков резко повышает «взрывоопасность» субъекта. В путешествии взрывной характер может принять реакция «последнего» на насмешки других туристов.

Взрывная реакция, разразившаяся по пустяку и вызывающая недоумение окружающих, нередко оказывается проявлением скрытой

психологической непереносимости. Приведенные варианты развития конфликта могут совпадать или расходиться у обоих участников. Возможны переходы одного способа в другой и смешанные варианты. Чем заканчиваются острые конфликты? Перечислим следующие исходы.

1. Полное разрешение, угасание конфликта. Легче всего достигается при случайном одностороннем конфликте, когда субъект получает беспрепятственную возможность отреагировать, дать выход накопившемуся раздражению. При однородном истинном конфликте – это победа одного и поражение другого участника или компромисс между ними. При недоразумении – прояснение позиций и ликвидация конфликта.

2. Спад, переход в хроническое состояние («горение переходит в тление»). Наблюдается при более сложных конфликтах, когда не удается полностью преодолеть противоречия или устранить другие источники взаимной напряженности. «Тлеющие» конфликты имеют обычно игровое, логическое развитие с вкраплением лавинообразных или взрывных эпизодов.

3. Возврат к состоянию готовности к конфликту. Происходит обычно в том случае, когда какое-то обстоятельство (чаще внешнего порядка) прерывает начавшуюся реализацию конфликта, но ничего не меняет во взаимоотношениях участников. Появился ли человек, при котором скандалисты предпочли замолчать, или не хватило времени доспорить – так или иначе соперники прекращают свои действия с желанием возобновить их в первый же удобный момент. Но момент этот может так и не наступить, или в ожидании его страсти улягутся, желание продолжать спор остынет. В этом случае конфликт как бы обрывается, так и не разрешившись по существу.

4. Мнимый выход из конфликта заключается в отвлечении от проблемы без ее преодоления. В числе средств подобного отвлечения можно назвать какой-то случайный совместный интерес, самообман, совместную выпивку, а в сексуальных отношениях – приливы бурной страсти. Во всех этих случаях (в отличие от предыдущего варианта исхода) у людей исчезает чувство конфликтной напряженности. Однако в дальнейшем это зачастую оборачивается обострением конфликта, ибо противники возвращаются к конфликтной ситуации неожиданно, после иллюзии ее разрешения (а иногда – даже собственной победы и отступления оппонента). И тогда простое

сохранение одним из участников конфликта прежней позиции представляется другому упрямым возвратом к старому.

Остановимся теперь на приемах преодоления конфликтов и их применении в туристской практике.

1. Посредничество в конфликте третьего лица – по собственной его инициативе или по приглашению одной из сторон. Задача посредника – помочь сторонам найти компромисс или прояснить позиции и ликвидировать недоразумение.

Бывает, что предмет спора совершенно очевиден и, казалось бы, незначительной уступки достаточно, чтобы мирно разойтись или договориться. Но каждый опасается, что другой истолкует его уступку как слабость, отступление и воспользуется этим. И потому никто не хочет сделать первого шага. Другое дело, когда инициатива исходит от третьего лица, или через это лицо согласовываются условия «мира». Тогда договориться гораздо легче. Особенно это относится к многослойным конфликтам, когда к первоначальному столкновению интересов добавляется личная неприязнь, а в результате обид и оскорблений, нанесенных по ходу спора, возникает желание не просто добиться своего, а непременно одержать верх над противником, унижить его, доставить ему больше неприятностей. Ну а если конфликт возникает в результате недоразумения, и предмет спора не ясен с самого начала – тут уж договориться между собой практически невозможно. И лишь вмешательство третьего лица может вывести спорящих из тупика. Однако исполнить свою роль посредник сможет, лишь располагая доверием обоих участников конфликта. Для этого он должен оставаться беспристрастным, нейтральным. Заинтересованность посредника в исходе дела, малейшая тенденциозность в его позиции немедленно настроит одного из конфликтующих против посредника, который в его глазах будет низведен до уровня противоположной стороны в конфликте. Другими словами, необъективный посредник рассматривается одним из конфликтующих как соучастник противника.

Если тот, кто взялся посредничать в споре, имеет высокий авторитет или наделен властью (например, руководитель группы), то он становится арбитром. Арбитр может не только помочь сторонам сбалансировать свои позиции, но и рассудить их. Решение арбитра обычно принимается к исполнению даже в том случае, если он проявил необъективность, пристрастие. Но тогда тот, кто

подчинился, воспринимает решение как произвол, несправедливость. У него портится настроение, зарождается обида, горечь. Всего этого можно избежать, если арбитр позаботится о беспристрастности своей позиции и убедительности вынесенного приговора для обоих участников. Однако арбитру не следует (по крайней мере, в остром периоде) увлекаться поисками истины или разбором ошибок и вины конфликтующих. Занятие это неблагодарное, потому что люди в конфликте часто утрачивают объективность, самокритичность, чувство справедливости. Гораздо полезнее проявить конструктивный подход: найти неожиданное, нестандартное решение, которое отвлечет или удивит спорщиков, заставит их задуматься. Также можно перейти от слов к делу: дать поссорившимся какое-нибудь поручение (совместное, которое заставит их действовать сообща и поможет найти общий язык, или, наоборот, для каждого – самостоятельное, чтобы отвлечь их друг от друга).

Если соотношение сил между спорящими неравное, арбитр может умерить пыл наступающего, взяв долю вины обороняющегося на себя. Например, один из туристов яростно обвиняет другого в том, что тот накануне вечером громко смеялся и мешал другим отдыхать. Руководитель вмешивается: «Тут моя вина – я рассказывал смешные вещи». Активность «обвинителя» спадает, появляется возможность восстановить нормальные отношения.

2. Разъединение конфликтующих. Суть приема ясна из названия. Он может применяться в дополнение к предыдущему, когда руководитель, вмешавшийся в конфликт в качестве арбитра, расселяет, рассаживает или еще как-то обособляет не поладивших участников друг от друга. Это – организованное разъединение.

Но может потребоваться и экстренное разобщение, если конфликт приобретает лавинообразное или взрывное развитие, при котором посредничество, как правило, оказывается нереальным. Спорщиков так или иначе изолируют друг от друга, лишая точек соприкосновения и возможности продолжать конфликт.

3. Благоприятствование свободному развитию и завершению реакции. Прием этот уместен при лавинообразном и взрывном развитии, если конфликт по своему характеру и

масштабам не представляет угрозы единству действий, безопасности и благополучию группы.

Два предыдущих приема пригодны для вмешательства со стороны. Данный же способ может применяться только одним из участников столкновения. По существу он сводится к превращению конфликта в односторонний. Бессмысленно возражать или объяснять что-либо взволнованному возбужденному человеку. Это лишь повышает накал его эмоций и мешает ему разобраться в ситуации. Гораздо полезнее дать ему высказать все, что он хочет, не перебивая, не ограничивая его, даже если существо его претензий давно уже стало понятным. Разумеется, молчание не должно быть вызывающим, демонстративным. Не встречая возражений и не получая от собеседника новой пищи для разжигания страстей, человек успокаивается и либо полностью выключается из конфликта, либо становится доступным для продуктивного обсуждения ситуации по существу.

Описанным приемом иногда приходится пользоваться и руководителю, оказавшемуся в конфликте с кем-либо из участников. Неопытный, не уверенный в себе руководитель идет на это крайне неохотно, опасаясь, что молчание перед кричащим на него участником может подорвать его авторитет. И он любой ценой старается взять верх. На самом деле спокойствие, выдержка, чувство собственного достоинства, присущие квалифицированному руководителю, не позволят ему опускаться до базарной склоки. Опытный руководитель не станет вступать в мелочные пререкания или отстаивать свой престиж криком. Он найдет способ сделать это спокойно и убедительно позже, когда страсти улягутся.

4. Пресечение конфликта. Обязательно при любой его разновидности, если возникает угроза утраты единства или как-то иначе страдает безопасность группы. Пресечение может проводиться одним из участников конфликта, наделенным властью, либо со стороны. Суть приема состоит в немедленном безоговорочном прекращении каких бы то ни было конфликтных действий. Этого можно добиться на основе высокого непререкаемого авторитета руководителя в сочетании с достаточным уровнем дисциплины. Если же ни того, ни другого нет, а конфликт носит лавинообразный или взрывной характер, пресечь его удастся только с помощью

коллективных, четко организованных слаженных действий. Надо помнить, что попытки призвать спорщиков к порядку или перекричать их чаще всего не только не дают результата, но лишь подливают масла в огонь. Действовать нужно спокойно, но в то же время решительно и энергично, обосновывая свои требования не личными соображениями, а общими интересами и существующими правилами, т.е. аргументация должна быть строгой и официальной.

Если же остановить не в меру активного спорщика (или двоих) не удастся, может потребоваться «силовое давление»: сбор и демонстрация превосходящих сил, а если потребуется, то и применение их. Отсутствие ощутимого перевеса сил ставит успех «силового давления», а значит и пресечения конфликта, под сомнение и заставляет проявлять большее терпение и настойчивость в поисках других способов его преодоления.

Рассмотренные способы преодоления начавшегося конфликта должны быть дополнены общими принципами, которые позволяют предотвратить назревающее столкновение, пока стороны еще не начали открытых действий, а остаются в состоянии готовности к конфликту. Эти принципы служат, таким образом, для профилактики, но с их помощью облегчается выход и из начавшегося конфликта. Сгруппируем их парами.

1. Объективность и уступчивость. При столкновении интересов избежать открытого конфликта можно только с помощью компромисса. Достигнуть его гораздо легче, если призвать на помощь названные принципы.

Пока человек сосредоточен лишь на собственных интересах, всякое отступление от своей позиции для него выглядит как поражение. Но стоит взглянуть на проблему шире, постараться понять и учесть заботы и мотивы тех, с кем столкнули обстоятельства, и то же самое отступление может получить совсем другую оценку.

Поиски компромисса скорее увенчаются успехом, если их вести по пути отказа от части своих притязаний, а не нажима на притязания оппонента. Отказ от любого требования по собственной инициативе всегда менее болезнен, чем по принуждению. Оказывая давление на возможного противника, субъект рискует превратить назревающий конфликт в реальный или обострить начавшийся. Если же проявлена инициатива уступки, напряжение обычно смягчается. И есть много

шансов, что эта инициатива будет поддержана другой стороной.

Иллюстрацией одного из возможных вариантов применения объективности и уступчивости в туристской практике может служить задача «Ненужная разведка».

2. Ясность и доброжелательность. Усмотреть в словах или поступках собеседника не тот смысл, который в них заложен, допустить ошибку в расшифровке поведения другого человека тем легче, чем сложнее ситуация и чем туманнее выражает этот человек свои мысли и намерения. Но ошибка не исключена и при совершенно понятных и однозначных высказываниях, особенно, когда есть основания сомневаться в искренности слов или демонстрируемого отношения. Учет других возможных толкований чужих слов или поступков и проверка достоверности собственного впечатления позволяют выявить одностороннее или взаимное заблуждение, лежащее в основе подобных столкновений. Важно также отделить от первоначального заблуждения последующие напластования и либо свести ситуацию к истинному конфликту (с применением предыдущего принципа), либо прояснить недоразумение и ликвидировать конфликт.

Принцип ясности используют некоторые группы, прибегающие к открытому обсуждению отношений в случае конфликта. Такое средство может оказаться полезным, особенно, если в группе есть человек, пользующийся общим авторитетом (лучше всего – сам руководитель), который может взять на себя роль арбитра. Но обязательным условием успеха является доброжелательное отношение друг к другу. Попытка добиться ясности без доброжелательности способствует, скорее, нагнетанию конфликта, а не выходу из него, ибо всевозможные выяснения обстоятельств и отношений, равно как и недружелюбные критические замечания, лишь усиливают защитные реакции человека.

Доброжелательность, в свою очередь, требует ясности. Трудно быть доброжелательным к человеку, чье поведение непонятно, а значит – настораживает. Однако и в тех случаях, когда по всем признакам позиция оппонента оценивается как враждебная, если только есть малейшая возможность, нужно истолковать его поведение в наиболее благоприятном свете и обязательно дать ему это понять. Дело в том, что поступки могут быть многозначными не только для внешнего наблюдателя. Иногда и сам человек до конца не

осознает смысл своих действий или бывает готов изменить их трактовку. Человек способен значительно менять дальнейший ход своего поведения в зависимости от того, как поняты и приняты его поступки окружающими. Мягкий, доброжелательный ответ на вызывающую реплику, обращение в шутку провокационного вопроса и т.п. могут создать у человека благоприятный прогноз ситуации и положительно повлиять на его дальнейшее поведение, тогда как принятие его первоначального тона укрепило бы у него отрицательный прогноз и повысило бы его готовность к конфликту.

3. Дистанция и самообладание. Увеличить дистанцию не мешает при любом осложнении отношений, а самообладание полезно во всех случаях жизни. Но особенно важно то и другое при психологической несовместимости, ибо при конфликтах этого типа (или при односторонней непереносимости) основной источник раздражения субъекта заложен в нем самом, в его внутренних свойствах. Оппонент лишь «проявляет» эти свойства, одним своим присутствием открывает дорогу сформировавшимся на их основе реакциям. Сказанное в равной мере относится к обоим участникам при несовместимости или только к одному из них – при односторонней непереносимости. Рассчитывать в этих случаях на компромисс или прояснение ситуации не приходится, поскольку ни то, ни другое практически не изменяет внутреннего настроя сторон. Тут наиболее действенно увеличение дистанции между участниками, сокращение количества точек соприкосновения. Но не всегда есть возможность увеличить дистанцию. И это средство действенно лишь в момент применения, но совершенно не гарантирует от рецидивов. К тому же психологическая несовместимость очень часто выступает не в чистом виде, а осложняя какие-то другие конфликты, которые требуется решать, а не уходить от них.

Более эффективное, хотя и более трудоемкое средство защиты от подобных ситуаций – овладение своими реакциями: выработка различных навыков, позволяющих гасить или сдерживать их. Для этого, прежде всего, требуется познакомиться с самим собой, научиться вести беспристрастное самонаблюдение, а затем создать у себя своего рода «психологический дренаж», освобождающий от напряженности и раздражения. Все эти задачи можно решать, в частности, с помощью аутогенной тренировки, которая представляет собой систему особых упражнений, позволяющих человеку

регулировать свое психическое состояние посредством физических воздействий. Освоить методы аутогенной тренировки можно в группе под руководством врача-психотерапевта или самостоятельно.

Большую поддержку в развитии и своевременном включении самообладания может оказать доверенное лицо, или «референт», у которого субъект находит понимание и сочувствие. Референт позволяет субъекту беспрепятственно выразить свое недовольство, возмущение, излить неприятные чувства, дать выход назревающим нежелательным реакциям. Пользуясь расположением и доверием субъекта, референт получает возможность в нужную минуту остановить своего товарища или умерить его пыл.

Роль референта близка к роли посредника, но референт может вполне успешно выполнить свои функции в контакте только с одним участником конфликта (как в приведенном примере), тогда как посреднику не обойтись без взаимодействия с обоими, причем у каждого из них он обязательно должен пользоваться авторитетом.

В качестве субъекта конфликта может выступать как самостоятельная личность, так и группа лиц, находящихся в том или ином объединении между собой.

Психологически грамотный тактичный руководитель обычно воздерживается от участия в конфликте в качестве одной из сторон. Умелые действия, выдержка помогают руководителю при столкновении между отдельными участниками или малыми группами сохранить за собой позицию арбитра. Исключение составляет тот случай, когда в первичную группу объединяются «самоопределяющиеся». Их нормы и поведение нередко представляют угрозу безопасности, и руководитель не может выжидать или наблюдать за ходом развития событий со стороны. Ему приходится энергично вмешиваться, и тогда развивается конфликт по линии руководитель (и те, кто его поддерживает) – лидер «самоопределяющихся» (во главе своей группы, к которой могут присоединиться все недовольные руководителем). Действовать в подобном конфликте руководитель должен спокойно, уверенно и вместе с тем решительно и мудро, помня, что от исхода конфликта может зависеть как успех путешествия, так и безопасность.

Можно рекомендовать следующие тактические пути. Попытаться разобщить, разъединить противостоящую группу, увеличив дистанцию между ее членами или обострив между ними противоречия. Дискредитировать лидера в глазах его приверженцев

или всей группы (например, дать ему непосильное задание, скажем, неопытному туристу – разжечь костер в дождь; неуверенно идущего поставить на время первым и т.п.). Важно принципиальное решение принять с группой в отсутствие отрицательного лидера, предварительно отправив его с каким-либо поручением. Разумеется, все названные и подобные им действия могут быть оправданы только в крайних обстоятельствах интересами безопасности.

## **Задания на закрепление знаний**

### **Вопросы для самопроверки**

1. Назовите основные отличия массы, толпы, группы.
2. Какими могут быть ожидания участников туристического путешествия?
3. Какие причины могут спровоцировать конфликты в туристской группе?
4. Какие социальные роли в туристской группе вам более импонируют? Почему?

### **Задания на понимание**

1. Можно ли назвать общение самостоятельной сферой деятельности человека?
2. Является ли конфликтом с точки зрения социальной психологии жалоба клиента туристической фирмы в Общество защиты прав потребителей?
3. Как вы думаете, почему Э. Берн назвал свою теорию трансактного анализа играми, в которые играют люди?
4. Является ли коллективом туристическая группа, которой предстоит 3-дневное путешествие, хотя никто из ее членов еще не знаком?

### **Задания на анализ**

1. Какие типы выхода из конфликтных ситуаций вы считаете наиболее продуктивными?
2. Во время туристического похода в группе разгорелся

межличностный конфликт с участием руководителя. Кто в такой ситуации мог бы выступить арбитром и есть ли в этом необходимость?

3. Могут ли в ситуации разрешения конфликта противоречить друг другу принцип ясности и компромисса? Почему это противоречие вероятнее всего будет мнимым? Как будет протекать конфликт дальше, если соблюсти оба этих принципа?

4. Считаете ли вы себя конфликтным человеком? Почему?

5. Работа с ситуацией. Вы – начальник отдела в крупной туристической фирме. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную – молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту. Вопрос: Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение.

6. Работа с ситуацией. Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возник конфликт. Вопрос: В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию и предложите схему ее разрешения.

## 4. ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ В ТУРИЗМЕ

### 4.1 Психологические тактики управления

Психология управления изучает психологические аспекты руководства социальными группами и отдельными людьми. Руководство осуществляется представителями официальной власти.

Руководство – это воздействие на людей для достижения профессиональной цели.

*Психология руководства* – это внутренний механизм психического взаимодействия руководителя и подчиненного.

Психология руководства исследует внутренние процессы, происходящие в психике объекта и субъекта управления в ходе их делового взаимодействия. Наиболее эффективным признается воздействие, основанное на убеждении объекта, его включении в осознанное добровольное подчинение субъекту управления. Психологическое взаимодействие субъекта и объекта управления должно быть гармоничным и конструктивным (созидательным). Лидерство – это отношения доминирования и подчинения, влияния и следования в межличностных отношениях.

*Психология лидерства* – это внутренний механизм психического взаимодействия ведущего и ведомого. Подчинение ведомого избранному им неформальному лидеру осуществляется добровольно. У неформального лидера нет официальной власти. Его влияние на ведомых основано исключительно на личном авторитете. Однако оно, как правило, значительно сильнее влияния официальной власти.

*Официальная власть* – это административное право устанавливать сотрудникам профессиональные задания, контролировать и оценивать их исполнение. Виды власти могут быть различными, в зависимости от способа осуществления влияния. Официальная власть имеет следующие виды: принуждения, поощрения, закона, знания, веры.

Власть принуждения основана на жестком административном праве, в сочетании со страхом. В этом случае подчиненные вынуждены исполнять указания, у них нет альтернативы. Неподчинение связано со страхом потерять что-то значимое для себя: премию, материальные и социальные блага, работу. При этом прямое принуждение и лишение чего-то могут и не присутствовать. Достаточно ощущения их реальности.

Власть поощрения связана с ощущением вознаграждения за «правильное» профессиональное поведение. Ожидание вознаграждения оправдывается далеко не всегда, но в мыслях или подсознании подчиненных оно присутствует постоянно. Оно определенным образом воздействует на их психологию, не допуская даже мысли о «неправильном» поведении, неподчинении начальству.

Власть закона базируется на праве и традициях, предписывающих правила поведения как для объекта, так и для субъекта управления. Кроме законодательных актов, регуляторами профессионального поведения выступают подзаконные акты, нормативы, инструкции, методики, постановления и приказы. Причем власти закона в равной мере должны подчиняться как начальники, так и подчиненные.

Власть знания опирается на профессионализм руководителя и доверие к нему подчиненных. Сотрудники периодически убеждаются в том, что носитель власти имеет необходимые для управления знания, опыт и личные качества.

Власть веры заключается в подчинении харизматичному руководителю. Подчиненные верят ему и идут за ним. Если руководитель является не только харизматичной личностью, но хорошим специалистом и ответственным человеком, то его управление будет успешным.

Лидерство является специфическим типом управленческих отношений, которые опираются на социальное воздействие и взаимодействие. Лидерство, в отличие от управления, предполагает наличие последователей, а не подчиненных.

Лидерство делят на формальное и неформальное. Формальное лидерство, связанное с наличием официальной должности – это и есть руководство. Неформальное лидерство – это влияние за рамками официальной должности. Обычно под термином «лидерство» в психологии управления понимают именно неформальное влияние.

Психология влияния лидера на ведомых реализуется в четырех основных моделях или тактиках.

1. «Один из нас». Ведомые воспринимают лидера как «своего парня», который, может быть, всего лишь немного более волевой, трудолюбивый, везучий.

2. «Лучший из нас». Лидерские качества ведущего связываются с явными преимуществами: в профессии, в личных (психологических) качествах, в природных данных.

3. «Воплощение добродетелей». Эта модель основана на восприятии лидера как человека особенного, уникального, а иногда и «не от мира сего». Ему даже не пытаются подражать, его просто обожают.

4. «Оправдание всех ожиданий». Такое влияние обычно связывают с серьезными трудностями (личными или коллективными), преодоление которых сумел организовать лидер.

Способы влияния лидера обоснованы в трех *классических теориях лидерства*: личностной, поведенческой и ситуационной.

Личностная теория связывает право на лидерство с индивидуальными свойствами и качествами ведущего. Он обладает такими чертами, которые позволяют ему влиять на ведомых, вести их за собой, без особых усилий. Это выглядит как его природное право.

Поведенческая теория основана на признании того, что активность и поведение ведущего дают ему право на власть над ведомыми. Лидер по своей инициативе действует в интересах группы и от ее имени. Группа признает и поддерживает его инициативу.

Ситуационная теория ориентируется на сложившиеся конкретные обстоятельства. Лидерская власть должна быть отдана человеку, который в данной ситуации наиболее полно может защитить интересы группы. При этом личные качества и характер поведения могут быть востребованы в различных комбинациях.

Развитие управленческого воздействия привело к созданию *современных теорий лидерства*. Основные из них: харизматическая, атрибутивная и преобразующая.

Харизматическая теория во главу угла ставит харизму лидера. Природная способность активно влиять на людей дает ведущему право на лидерство. Ведомые верят ему не задумываясь, и идут за ним безоглядно. На этом построен и современный харизматический стиль управления.

Атрибутивная теория построена на создании конкретных символических ценностей – атрибутов. Власть отдается человеку, который сохраняет, защищает и толкует атрибуты – своего рода хранителю ценностей коллектива.

Преобразующая теория основана на инновациях. Лидером становится человек, который генерирует и реализует обновления. Коллектив осознает необходимость преобразований (реформ), поэтому за инициатором инноваций признается право на власть.

В теориях лидерства, как и в других аспектах управления, современные теории выросли, развились из классических. Это произошло в ходе активной практики, и ее теоретического осмысления.

Сочетание руководства и лидерства – это одновременное использование официальной и неформальной власти. Это сочетание может быть достигнуто двумя способами: завоеванием личного авторитета руководителем, и его сотрудничеством с неформальным лидером.

Завоевание руководителем личного авторитета осуществляется демонстрацией своих лучших профессиональных и человеческих качеств, и их использование в каждодневной работе и общении. Руководитель стремится не ограничиваться данной ему официальной властью, а быть авторитетом для своих подчиненных. Тем самым он получает и лидерскую (неформальную) власть.

Наиболее полно сочетает официальную и неформальную власть харизматичный руководитель. Акционеры современных международных корпораций всячески стремятся заполучить в качестве генерального управляющего неформального лидера.

Сотрудничество руководителя с неформальным лидером позволяет объединить их усилия, направить их влияние на благо коллектива. Конструктивное сотрудничество, а еще лучше – дружба, между официальной и неформальной властью способствует сплочению коллектива, формированию положительного психологического климата.

Сотрудничество с неформальным лидером не является противовесом завоеванию руководителем личного авторитета. Эти процессы должны дополнять друг друга.

Серьезной ошибкой является попытка официального руководителя соперничать с неформальным лидером коллектива. Усилия при этом будут направляться не на дело, а на удовлетворение личных амбиций. Это вскоре станет понятно всему коллективу. В результате авторитет и власть руководителя будут подорваны.

### *Стили управления*

Стиль управления – это комплексная характеристика индивидуальных особенностей личности руководителя, а также применяемых им методов и средств управленческой деятельности.

*Стиль управления* – это система сложившихся и постоянно применяемых принципов, манер поведения, правил, процедур, реакций на возникающие ситуации, методов, свойственных для определенного государства, организации и личности.

Автократичный (от греч. *autokrateia* – самодержавие, самовластие) стиль управления представляет собой форму управления, когда руководитель обладает достаточной властью, чтобы навязывать свою волю исполнителям, и в случае необходимости без колебаний прибегает к этому.

Тоталитарный стиль характеризуется на базе полной централизации власти и полномочий, использующего принуждение, подчинение, подавление людей, групп и народов вплоть до открытого их уничтожения.

Авторитарный (командный) стиль характеризуется тем, что руководитель обычно как можно больше централизует полномочия, структурирует работу подчиненных и почти не дает им свободы принятия решений.

Авторитарно-правовой стиль управления характеризуется тем, что методы, формы и средства строятся на административном уровне и основываются на административно – правовых нормах, правилах, процедурах и законах, установленных конституциями и парламентами стран.

Демократический стиль управления осуществляется через демократические нормы, правила, процедуры, которые регламентированы конституцией и законами. Это стиль основан на соблюдении прав и свобод личности, на широком привлечении людей к управлению (развивает самоуправление) и предполагает подготовку и принятие решений

Либеральный стиль управления характеризуется минимальным участием руководителя в управлении, персонал имеет полную свободу принимать самостоятельные решения по основным направлениям производственной деятельности организации (согласовав их, естественно с руководителем).

Попустительский стиль управления. Фактически руководитель устраняется от работы, пускает все на самотек и просто проводит время, передавая информацию от вышестоящих руководителей подчиненным и наоборот.

Смешанный стиль управления присущ руководителям, которые проявляют в равной мере заботу как о достижении высоких производственных результатов, так и о подчиненных. Такие руководители добиваются средних результатов по обоим направлениям составляющим стиля.

Независимо от стиля управления можно в качестве рекомендации предложить следующие приемы:

- руководителю часто приходится принимать непопулярные решения, для успешной реализации их и снижения остроты эмоционального восприятия, применяется обезличивание решений: распоряжения, отдаются от имени администрации, коллективного органа;

- для безболезненного введения различного рода инноваций в деятельность и жизнь коллектива, достижения всеобщей поддержки применяется – приобщение и участие подчиненных в процессе обсуждения вариантов предлагаемого решения до того, как подписан приказ об исполнении;

- руководителю необходимо процесс выполнения решения держать под постоянным контролем и в случае срывов применять изменение непопулярных решений: иногда лучше отменить решение и проанализировать, в чем допущен просчет;

- эффективное использование дисциплинарных мер возможно только в сплоченном коллективе, когда персонал дорожит принадлежностью к своей фирме. В остальных случаях необходимо соблюдать осторожность в их применении;

- удовлетворенность трудом – очень важное состояние подчиненных, один из приемов способствующих этому – снисходительность в отношении к незначительным отступлениям от корпоративных норм и правил, что поддерживает доброжелательную атмосферу в коллективе и способствует более легкому установлению контактов с подчиненными;

- избежать разногласий в коллективе и потери веры в справедливость поможет прием постоянство в действиях, одинаковое ко всем подчиненным, без выделения «любимчиков», систематическое принуждение к выполнению корпоративной этики;

- устранить причины, способствующие возникновению конфликтных ситуаций, поможет прием информированность подчиненных – предельно допустимая прозрачность в принимаемых решениях, причинах основных действий администрации, планах дальнейшего развития фирмы.

#### *Выбор стиля руководства*

Для эффективной управленческой деятельности руководителю необходимо знать, как воспринимают его действия подчиненные, поскольку часто представления менеджера и персонала о применяемом руководителем предприятия стиле управления диаметрально различны. Это приводит к тому, что реакция подчиненных часто неожиданна для руководителя: он считает себя «демократом», а подчиненные видят в нем диктатора.

Стиль руководства напрямую зависит от характера и содержания труда. Степень уровня взаимодействия работников группы, участка, предприятия определяемого выполнением общего задания, где успех каждого зависит от слаженной работы всех, диктует пропорциональный уровень внимания руководства к налаживанию и поддержанию хороших взаимоотношений в коллективе. В противоположность этому на предприятиях индустрии туризма и сервиса, где сотрудники трудятся в одиночку, преимущественно индивидуальный характер работы, персонал ждет от руководителя стиль, ориентированный на задачу.

Практика показывает, что наиболее эффективное руководство достигается применением различных стилей, в зависимости от складывающихся условий. Владение различными стилями, дает возможность гибко применять различные приемы управленческой деятельности, делая в одном случае упор на решение производственных задач, а в другом – на выстраивание необходимых взаимоотношений в коллективе. Чем шире диапазон применяемых методов и стилей, тем выше управленческая адаптивность менеджера, тем эффективней и продуктивней он может работать в самых разных условиях.

Одни условия предъявляют минимальные требования к адаптивности, они допускают узкий диапазон применяемых стилей, незначительную изменчивость, другие предполагают для успешного руководства применение широкого диапазона стилей управления. Выявлена прямая зависимость ранга руководителя и необходимого диапазона владения стилями руководства (Рис. 4).



Рис. 4 Условия для различных стилей управления

Руководителю линейного уровня часто достаточно одного стиля, а руководитель высокого ранга обязан владеть всем диапазоном стилей, поскольку он взаимодействует с самыми разными категориями людей. Даже в небольшой компании, чтобы обеспечить эффективное руководство, директор вынужден применять разные стили по отношению к различным категориям персонала.

### Вопросы для самопроверки

1. Чем отличается формальное лидерство от официального управления?
2. Перечислите классические теории лидерства
3. Какие основные модели или тактики используются во влиянии лидера на ведомых?
4. Кто наиболее полно сочетает официальную и неформальную власть? Приведите пример такого руководителя.

## 4.2 Лидерство в туризме

Процесс управления состоит из взаимодействия субъекта и объекта. В качестве субъекта управления могут выступать один человек или группа людей. Один человек – это руководитель. Группа людей – это коллективный (коллегиальный) орган управления – дирекция, совет, коллегия, ректорат и т.д.

Субъект управления – это руководитель, т.е. профессиональный управляющий социально-экономическими и производственными процессами.

Психологический портрет руководителя – это совокупность качеств его личности в психологических аспектах.

Основными составляющими портрета руководителя являются: природные свойства, приобретенные качества, профессиональный опыт.

Руководителю постоянно приходится решать множество самых разнообразных задач. Как ориентироваться в них? Каким отдать предпочтение, а какие можно без ущерба для дела отложить?

Результат в туризме, как в любом коллективном виде деятельности, может быть достигнут лишь совместными организованными усилиями. Разобщение группы – одна из главных предпосылок и почти обязательное условие большинства чрезвычайных происшествий. Значит, для достижения цели необходимо, прежде всего, добиться такого поведения всей группы и каждого ее члена, которое обеспечивает ее существование и функционирование в качестве единого целого, а при временном разделении гарантирует надежное воссоединение. Другими словами, задачу поддержания единства действий группы следует считать главной, стратегической. И ей должны быть подчинены все поступки, все решения руководителя.

Важное условие единства действий – сплоченность группы. Чем она определяется, от чего зависит? На первых порах, пока не сформировались общие цели, единые для всех членов группы ценности и нормы, можно назвать два важных фактора, которые находятся в тесном взаимодействии.

Во-первых, это – личные свойства людей, собравшихся в группу: насколько они сознательны, дисциплинированы, каков их моральный облик. Во-вторых – возникшие между ними отношения.

Если говорить о взрослых, то в группу приходят уже сложившиеся люди с устоявшимися личными свойствами, причем далеко не всегда видными окружающим. Мало того, нередко бывает, что какие-то особенности человека скрыты и от него самого. Так, трус, паникер в сильной сплоченной группе будет всеми силами стремиться к поддержанию единства, ибо с такой группой он чувствует себя спокойнее и увереннее. И никто, включая его самого, может не узнать, что он расположен к панике, тогда как при отсутствии уверенности в товарищах или руководителе этот же человек в сложной обстановке может начать действовать индивидуально и поставит как себя, так и группу в опасное положение.

За короткий срок путешествия руководитель часто не имеет возможности достаточно глубоко узнать каждого члена группы и тем более перевоспитать кого-либо из взрослых участников плановых или случайных самодеятельных групп. Это не означает, что занятия туризмом не имеют огромного воспитательного значения. Но влияние туризма на человека происходит через всю деятельность, а не путем прямого произвольного воздействия одного человека на другого.

Итак, у руководителя остается только один надежный путь добиться общей сплоченности – через взаимоотношения в группе.

Как же взять их под контроль и какими средствами регулировать? Да и вообще, надо ли стремиться к этому? Не достаточно ли убедиться, что группа «нормальная», и значит, в ней должны возникнуть законы коллектива, которые сами обеспечат единство и сплоченность в любых условиях?

Это – широко распространенная и опасная иллюзия. Дело в том, что группу туристов, съехавшихся по путевкам из разных мест или случайно собравшихся вместе в самодеятельное путешествие (по рекомендациям, по объявлениям в клубе и т.п.), от настоящего коллектива отличают две важные особенности.

Прежде всего, это отсутствие единой общественно значимой цели. Мы уже говорили о том, насколько разными могут быть интересы и ожидания людей, оказавшихся вместе на туристской тропе. Соответственно и цели путешествия для каждого из них будут разными. Но даже при совпадении основных интересов участников, когда у них намечается общая цель, единая для всех, цель эта, как правило, не является общественно значимой.

Конкретные цели отдельных групп чаще всего не выходят за рамки интересов членов этих групп. Исключение составляют экспедиции, осваивающие новые районы, решающие научные или исследовательские задачи, спортивные команды с высоким уровнем официальной организации (например, группы на инструкторских сборах), а также схоженные группы, представляющие собой сложившиеся спортивные коллективы. Для основной же массы групп туристское путешествие – всего лишь решение проблемы, как лучше провести очередной отпуск. Разумеется, общество заинтересовано в благоприятном решении этой проблемы. Но как именно она решится для каждого конкретного человека (поедет ли он в дом отдыха, в деревню, на дачу или отправится в путешествие и в какое именно) – принципиального значения не имеет.

Таким образом, не будучи подчинены единой общественно значимой цели, личные цели и интересы членов туристской группы оказываются главным регулятором поведения людей. В этих случаях, пока не возникают столкновения и противоречия, все идет благополучно. Стремления и усилия участников совпадают, складываются вместе. Не редкость тут и поддержка сильными слабыми, взаимопомощь, проявление внимания и чуткости друг к другу. Но объединение это случайное, непрочное. Нет в нем единого связующего звена. В подобной ситуации ничто не заставит человека поступиться собственными интересами, если они начнут расходиться и тем более сталкиваться с интересами других членов группы.

Другая особенность туристской группы – кратковременность ее существования. Незнакомые или недостаточно знающие друг друга люди объединяются на срок путешествия, после чего они снова не зависят друг от друга. Это обстоятельство определяет низкий уровень взаимной значимости участников путешествия и невысокую референтность туристской группы для многих ее членов.

Все сказанное не означает, что к туристской группе не следует обращаться как к коллективу. Напротив, приведенные особенности туристской группы заставляют не ждать, что единство сложится само по себе, а с первого момента оформления группы постоянно заботиться об утверждении духа коллективизма во взаимоотношениях.

Руководителю удастся компенсировать изначальную непрочность, присущую туристской группе, избежать разброда,

добиться от каждого участника самоограничения и подчинения установленным нормам поведения и правилам лишь в том случае, если все участники осознают необходимость сохранения единства действий и поймут, что без него не может быть даже частичного удовлетворения чьих-то интересов. Казалось бы, это – азбучная истина. Но именно потому, что она очевидна для всех, в чьих руках находится организация путешествия, к ней иногда забывают приобщить тех, кто впервые знакомится с туризмом, и тех, для кого она еще не стала незыблемой. К тому же доказывать прописные истины не так-то просто. Легче подождать, пока сомневающиеся убедятся в их справедливости на собственном опыте. Но такое ожидание обходится подчас слишком дорого.

Идея единства действий должна быть не только провозглашена на словах. С первых шагов подготовки к путешествию (собрание группы, предходные тренировки – у самодеятельных туристов, дни пребывания на базе перед выходом на маршрут – у плановых) она должна красной нитью проходить через всю деятельность самих туристов и каждого, кто работает с группой, с тем, чтобы у всех участников путешествия еще до его начала возникла сознательная внутренняя установка (нацеленность) на сплоченность, на сохранение единства действий в любых обстоятельствах. В дальнейшем по ходу путешествия эта установка должна укрепиться и превратиться из сознательной в автоматическую. Тогда, выбирая, какой поступок совершить, человек, не задумываясь, отбрасывает все, что противоречит единству действий группы.

Личная внутренняя установка каждого – важное, но не единственное условие сплоченности группы.

Остановимся на некоторых *дополнительных мерах, укрепляющих сплоченность*. Существенную роль играет программа путешествия. Она складывается из нескольких элементов.

Важное значение для поведения каждого участника и для оценки путешествия имеет личный вероятностный прогноз. Вместе с ожиданием в прогнозе заложена и реакция на его неосуществление. Наличие в прогнозе хотя бы у одного из участников заведомо невыполнимых ожиданий предопределяет его недовольство, которое непременно проявится в той или иной форме. Еще большими неприятностями чревато столкновение противоречивых ожиданий разных участников. Поэтому надо позаботиться, чтобы ожидания

всех членов группы были реальными и не находились в противоречии друг с другом. Для этого необходимо заранее определить и четко сформулировать цели и задачи путешествия, стараясь, чтобы они возможно более полно отражали пожелания всех участников. Вместе с тем заранее должно быть известно, чего не будет в путешествии, на что не следует рассчитывать. Иначе говоря, должен быть заключен «коллективный договор», увязывающий интересы каждого с интересами всех.

Центральное место в программе путешествия принадлежит маршруту. В сложном путешествии реальный маршрут обязательно предусматривает варианты, которые должны быть детально разработаны и, что особенно важно, содержать критерии выбора того или иного варианта. Принцип «там посмотрим», как и недостаточно четкая или не всем известная программа путешествия, опасны тем, что они приводят к созданию у участников собственных планов, которые могут даже и не осознаваться. Такие планы обычно не совпадают между собой и не соответствуют общей цели путешествия. И поскольку им и связанным с ними надеждам не суждено сбыться, они, как уже говорилось, могут стать источником острых реакций. А борьба за «свой» план легко приводит к разладу. Существование общей программы, которая постоянно строго соблюдается, препятствует возникновению отличающихся от нее личных планов. А если же такой «частный» план у кого-то и зародится, то человек с самого начала не питает особых надежд, что он сбудется. Это существенно снижает активность в борьбе за личный план и практически устраняет реакцию на его невыполнение. Сказанное относится, главным образом, к самодеятельному туризму.

В плановом путешествии маршрут, как правило, жестко задан. Но и там иногда остаются возможности для уточнения деталей. Например, выбор радиальных выходов для акклиматизации в горном путешествии или выбор места стоянок и дневок – в водном. Полезно обсудить с группой (или хотя бы довести до ее сведения) режим движения, отдыха и питания в пути, принципы распределения груза. Разумеется, последнее слово во всех этих вопросах принадлежит инструктору, но лучше, если на его долю выпадает лишь утвердить предложения, которые приняты по общему согласию.

Кроме маршрута, в программе путешествия важно предусмотреть, как группа будет проводить свободное время –

запланированное (на дневках) или вынужденное (на «отсидках» из-за непогоды). Если каждому участнику предоставить возможность отдыхать, как ему заблагорассудится, легко может возникнуть ущемление чьих-то интересов, скука, обиды. Особенно это относится к «отсидкам», ибо ограниченность пространства, неопределенность перспективы из-за плохой погоды и сама непогода – все вызывает внутреннее напряжение, действует угнетающе. Если при этом часть группы, например, принимается играть в карты, то остальные, не нашедшие себе занятия, чувствуют себя неприкаянно. Следует помнить, что при ограничении активности у людей начинают расти требования и претензии друг к другу, и это зачастую приводит их к столкновению. Не станем давать рецептов, как заполнить свободное время в походе. Каждая группа найдет себе занятие по вкусу. Но подчеркнем, продумать это необходимо заранее.

Отдельное место в программе путешествия принадлежит «гастрономической» составляющей. Питание в походе – не только пополнение энергетических затрат. Оно может стать особым, дополнительным удовольствием.

Вместе с тем в вопросах питания переплетаются интересы всех членов группы: вкусы, привычки, пристрастия у каждого свои, а котел – общий. Самоконтроль и самоограничение, развитые в той или иной мере у всех и служащие буфером во многих вопросах, в отношении питания мобилизуются обычно значительно слабее, так как человеку кажется, что его гастрономические прихоти – это его личное дело, и их свободное выражение никого не должно затрагивать.

«Гастрономический климат» может служить очень тонким индикатором общепсихологического климата группы и состояния отдельных людей. Пустяковые конфликты «продовольственного» характера часто оказываются первым (ранним!) симптомом неблагополучия в группе и могут стать источником многих серьезных неприятностей на фоне несбалансированных отношений.

Отсюда ясно, что в программе путешествия должны быть учтены вкусы, пристрастия, а главное – неприятия каждого члена группы.

Последним элементом программы, о котором пойдет речь, является финал похода. Путешествие должно завершаться, а не прекращаться. Как и где будет поставлена «точка»? Если не

предусмотреть это заранее, путешествие может произвести незаконченное впечатление, подобно внезапно оборвавшейся мелодии.

В конце путешествия должны произойти:

а) демобилизация, расслабление участников, переключение на новую (точнее, старую, предпоходную) систему интересов и ценностей, оживление «внепоходных» прогнозов;

б) отдых, приведение себя в порядок, подготовка к выходу «в люди»;

в) подведение первых приближенных итогов, обмен впечатлениями, наметка общих оценок.

Если не запланировать, когда и где все это совершится, то все может произойти стихийно или даже вовсе не произойти.

Демобилизация может наступить преждевременно, до окончания маршрута. Послепоходный прогноз может сформироваться раньше срока, а может, наоборот, запоздать. В первом случае человек склонен к гонке в конце маршрута, во втором – какое-то время после окончания путешествия испытывает растерянность перед простыми жизненными ситуациями.

Выход в населенную местность после сложного путешествия сопряжен зачастую со значительной нервно-эмоциональной нагрузкой. Стремление поскорее попасть домой наталкивается на множество неожиданных преград, в числе которых неувязки с транспортом, а подчас и конфликты с окружающими (из-за билетов, при посадке с багажом и т.д.). К ним добавляются бытовая неустроенность, недосыпание...

Если не было отдыха и предварительного подведения итогов, суммарное утомление (поход + выход домой) может образовать весьма невыгодный «шлейф», который накладывается на общее впечатление от похода. И если оно было не вполне четким, то многие обстоятельства, детали, высказывания могут получить неблагоприятное освещение и, таким образом, привести к заниженной окончательной оценке. Подведение предварительных итогов по горячим следам позволяет прояснить и правильно оценить многие походные события, произвести суммирование впечатлений, их закрепление. В результате впечатление становится более определенным и независимым от последующих наслоений.

Обсуждение итогов похода может быть коллективным, организованным или частным, «кулуарным». Чем выше уровень формальных отношений, тем уместнее коллективное обсуждение («разбор путешествия»). Исключение составляет плановая группа, в которой по ходу маршрута менялись инструкторы, и, таким образом, некому дать квалифицированную оценку действий и поведения участников в течение всего похода. В небольших самодеятельных группах, где уровень формальных отношений низок, официальный разбор может выглядеть искусственно. Если к тому же в группе сложные личные взаимоотношения и нет общепризнанного авторитетного лидера, чье заключение при обсуждении было бы признано всеми окончательным и справедливым, тогда разбор становится просто опасным, он легко может перерасти в склоку. Здесь полезнее кулуарные (вдвоем, втроем) обсуждения, а общий разбор, если есть желание, можно организовать позже, при встрече в городе.

В любом случае обсуждение окажется полезным только при строгом соблюдении принципа «ясность и доброжелательность», т.е. при условии полного уважения к чужой личности и предпочтения каждым участником самокритики.

Следующий момент, который способствует объединению группы, – это сознательное, творческое отношение людей к происходящему. Нужно, чтобы каждый турист не просто шел за инструктором или руководителем, перенося свою долю груза с одной стоянки на другую и попутно любясь красотами или преодолевая встречающиеся трудности, как ему укажут. Участники должны постоянно знать, где они находятся, какая перед группой стоит сегодня задача, каковы возможные способы ее решения, что ждет группу дальше.

Однако не снизит ли такое предварительное знание уровень впечатлений от похода? Ведь при этом как будто исчезает фактор неожиданности. А неожиданность – обязательное условие эмоционального воздействия. Опасения эти напрасны. Допустим, туристам предстоит в середине дня большой пешеходный переход, о котором они заранее не предупреждены. Какое впечатление произведет на них этот сюрприз? На более сильных и опытных, вероятно, положительное. А вот у слабых, не уверенных в своих силах или сомневающих в правильности руководства неожиданный

выход к препятствию может вызвать растерянность, замешательство, а, быть может, и несогласие (хотя бы внутреннее) с указаниями руководителя и действиями остальных участников. Это – уже почва для разного рода неприятных происшествий. Иное дело, когда участники заранее знают о предстоящих трудностях, настраиваются на них. Предварительное знание участника повышает его готовность к ней, делает его действия более ответственными, целесообразными и согласованными (возможно, даже заранее!) с действиями других туристов.

Как бы ни были информированы туристы о маршруте, о задачах сегодняшнего дня, интересный маршрут все равно принесет какие-нибудь неожиданности. Но тогда вся группа сталкивается с ними как одно целое – вместе с руководителем. Чтобы снять нежелательную реакцию, а также чтобы обеспечить слаженность действий участников, руководитель должен обязательно привлекать к обсуждению непредвиденных ситуаций всех членов группы или хотя бы тех, кто проявляет заинтересованность. Обсуждение со всей группой возможно большего числа тактических вопросов дает неоспоримые преимущества по сравнению с единоличным принятием решений. Не говоря уже о том, что это интересно само по себе и способствует росту квалификации туристов, такое обсуждение обеспечивает понимание правильности и необходимости избранного маневра, который, возможно, и не соответствует первоначальным желаниям кого-то из туристов. Кроме того, участники обсуждения приобретают моральную ответственность за выполнение принятого коллективного решения.

В процессе обсуждения сложная ситуация подвергается детальному анализу и может проясниться. Это облегчает принятие правильного решения. Наконец, доверие, оказанное руководителем группе, в свою очередь, располагает к нему участников, повышает его авторитет.

Здесь мы вплотную подошли к одному из важнейших факторов групповой сплоченности – к поведению самого руководителя (инструктора). Казалось бы, тут все ясно. Руководитель должен обладать набором положительных качеств, таких как выдержка, тактичность, справедливость, организованность, умение располагать к себе других, значительный опыт в своем виде туризма и т.д. Но где найти людей, которые обладали бы всеми этими добродетелями? К

тому же практика показывает, что хорошие руководители – отнюдь не какие-то идеальные абстрактные существа, а живые люди, имеющие наряду с достоинствами и весьма ощутимые недостатки. Оказывается, можно встретить руководителей, успешно справляющихся со своими задачами, но несдержанных, не всегда справедливых, не отличающихся особой скромностью или тактичностью. И далеко не каждый руководитель превосходит всех участников по опыту и знаниям. Так что перечисленные и сходные с ними личные качества очень желательны для руководителя, но не они, в конечном счете, решают успех дела. Мало того, случается, что люди, обладающие великолепным набором душевных свойств, не справляются с руководством.

Как видно, секрет успеха заключается не в каких-то особых чертах руководителя, а опять-таки в системе взаимоотношений, которые устанавливаются у данного руководителя с данной группой. Нередко бывает, что руководитель, хороший для одной группы, не находит контакта с другой группой.

Успех или неудача руководства в каждом случае зависит от того, сумеет ли руководитель закрепить за собой позицию лидера группы. Если этого не произойдет, то, возможно, ему все же удастся осуществлять управление группой, но такое руководство будет формальным. Позицию лидера тогда займет кто-то другой, и в критической ситуации, если между руководителем и истинным лидером (одним или несколькими) не будет согласия, группа практически останется без руководства, или оно стихийно перейдет к лидеру. Руководитель обычно не желает мириться с утратой своих позиций и не признает влияния лидера. В подобных условиях сохранить единство действий группы практически невозможно. В результате даже при высокой степени сознательности и достаточном опыте участников возникает аварийная ситуация: все понимают необходимость совместных действий и строгой дисциплины, но договориться между собой не могут.

Как же руководителю сохранить за собой лидерство?

Подчеркнем, речь идет именно о сохранении, а не о завоевании лидерства, потому что сам пост руководителя, как правило, предоставляет ему сразу же и позицию лидера. Участники согласны принять его руководство не только официально, но и в личном плане, и, значит, они ждут от него лидерства, готовы следовать за ним.

Такое изначально благоприятное положение для руководителя существует лишь на первых порах. Его надо закрепить, подвести под него какой-то фундамент, иначе у участников появится разочарование в руководителе и его лидерство не состоится.

Базой для лидерства может стать большой жизненный или только туристский опыт, дающий руководителю значительное превосходство над всеми участниками. Пример такого соотношения – группа новичков с квалифицированным инструктором. Можно также упомянуть особые личные качества руководителя, выделяющие его из общей массы и располагающие к нему людей. В числе таких качеств можно вспомнить и те, о которых речь шла выше, или, скажем, знание туристских песен. Но важны все они не сами по себе, а именно как основа для лидерства. Наконец, назовем способность демократически организовать «самоуправление» в группе, что особенно ценно, когда все или часть участников не уступают руководителю в опыте. Очевидно, существуют и другие основы, на которых может быть закреплено лидерство.

Но занять позицию лидера недостаточно. Руководителю нужно удержать ее за собой в течение всего путешествия. Для этого он должен позаботиться о правильных взаимоотношениях в первую очередь с авторитетными туристами и с лидерами малых групп. Не следует бояться их конкуренции и вступать с ними в борьбу. А считаться с ними необходимо. Лучше всего постараться использовать их влияние на «свои» группировки. Для этого с ними нужно сотрудничать, по возможности удовлетворять их запросы, способствовать (в качестве посредника) компромиссам в их взаимоотношениях друг с другом.

Особую сложность проблема соотношения руководства и лидерства приобретает в школьном туризме. Группу школьников возглавляют двое взрослых (руководитель и его помощник) и командир из числа детей. Как бы хорошо ни складывались отношения, взрослые никогда не смогут органично влиться в детский коллектив. Возрастной барьер обязательно создает какое-то противопоставление. И поэтому наряду с взрослым лидером группы (кстати, взрослые могут и не стать лидерами) обязательно выдвигается один или несколько детских лидеров. Как распределятся роли: кто станет взрослым лидером – руководитель или его помощник, попадет ли в число лидеров командир (ребенок), какие

установятся взаимоотношения между всеми этими лицами – очевидно, что от решения названных вопросов в значительной мере зависит психологический климат в группе и успех всего путешествия.

Поможет руководителю и определенная мера инерции в своих мнениях и решениях. Это свойство должно проявляться, прежде всего, в его приверженности принятой программе путешествия в целом и планам каждого этапа, каждого дня. Действия руководителя в соответствии с известной всем, заранее принятой программой обычно ни у кого не вызывают сомнений или возражений и повышают его авторитет, а также укрепляют уважение к самой программе. Руководитель и программа «работают друг на друга». Если же руководитель без достаточных оснований (или обоснованно, но не убедительно для других) отступает от плана или ранее принятого собственного решения – это как раз тот случай, когда руководитель сам становится «дезоргом». Не каждый участник может сразу перестроиться, тем более, когда не видит в этом необходимости. Те, кто склонен продолжать начатое, могут вступить в противоборство с приверженцами нового решения. Частое изменение решений и вовсе расхолаживает группу. Участники или полностью выключаются из обсуждения тактико-технических вопросов, и руководство становится совершенно произвольным, или, напротив, берутся за решение всех вопросов, и тогда по малейшему поводу возникают споры. Наступает анархия. Не менее опасно руководителю впасть в другую крайность: сохранять «верность» плану любой ценой, даже когда ситуация изменилась настолько, что план перестал ей соответствовать.

Но как найти золотую середину? Рассмотрим в качестве примера такую ситуацию. Через несколько минут после привала группа натолкнулась на естественное препятствие в виде... ягод. Группа от графика не отстает и могла бы задержаться на 10-15 минут, но впереди еще много работы и могут встретиться непредвиденные задержки. Как быть руководителю? Остановить группу и объявить сверхплановый привал? Неумолимо соблюдать график движения? Нет, оба решения неверны. Руководитель сам не должен быть инициатором остановки. Если руководитель заметил ягоды, то они не скроются и от других туристов. И кто-то предложит остановиться. Его поддержат. И тогда руководитель после колебания и уговоров к общему восторгу может милостиво разрешить остановку «не более

чем на 15 минут», но с условием, что, если понадобится потом, придется поработать более интенсивно. Руководитель должен быть крайне осторожен в выражении своих личных чувств, настроений, сомнений.

В одном сложном походе после особенно утомительного участка, когда впереди оставалась еще треть маршрута, руководитель вдруг сказал: «Эх, через этот бы перевальчик, да и домой!». Было непонятно, в шутку он говорит или всерьез, тем более что пройденной части было уже достаточно для зачета путешествия. Но двоим наиболее слабым участникам эта мысль запала в душу. Они настроились на преждевременное окончание маршрута и смутили других. Понадобилось серьезное обсуждение ситуации со всей группой, чтобы восстановить ее моральный дух и осуществить задуманные планы.

Еще одно неперемное условие лидерства руководителя – он должен быть знаком со всеми членами группы. Об этом, казалось бы, нет нужды говорить, но на многих плановых маршрутах существует порядок, когда группа на каждой очередной базе получает новых инструкторов. В этих условиях не может быть речи об эффективном лидерстве. Инструктор в лучшем случае оказывается в положении проводника. Чтобы справиться со всеми своими задачами, инструктор должен вести группу по всему маршруту.

Итак, руководитель (инструктор) будет на высоте, если он сумеет совместить руководство и лидерство. При этом его личные качества важны лишь постольку, поскольку помогают (или препятствуют) решению этой задачи.

#### *Квалификация руководителя.*

По своему опыту руководитель вполне может уступать отдельным участникам группы. Конечно, это затрудняет его положение, но при правильных взаимоотношениях может не нанести ущерба делу. Здесь же речь идет не о сравнении знаний руководителя и остальных участников, а о том, что, принимая на себя руководство группой, человек обязан иметь определенный уровень подготовки для такой деятельности. Недостаток квалификации не исключает для руководителя возможности стать лидером за счет каких-то других качеств. Опасность такого лидерства очевидна. Некомпетентный же руководитель, к тому же не ставший лидером, опасен вдвойне. Своими неквалифицированными действиями он не только может

привести группу к аварии, но, будучи не в состоянии обеспечить сплоченности участников перед лицом катастрофы, резко отягощает последствия происшествия.

Позиция инструктора в группе и предъявляемые к нему ожидания в значительной мере определяются промежуточным положением туризма между спортом и способом развлечения. В спортивном отношении инструктор близок к тренеру, но имеет значительно меньше полномочий и весьма ограничен в средствах (официальных) управления группой. Достаточно сказать, что в отличие от тренера инструктор практически никак не может регулировать состав группы.

С другой стороны, инструктор близок к экскурсоводу, с которым его роднит знание достопримечательностей, встречающихся на маршруте. Но у экскурсовода контакт с группой кратковременный и сугубо профессиональный, позволяющий сохранить дистанцию и определенное превосходство над ней. Инструктор же с группой живет и общается, касаясь широкого круга вопросов, в числе которых такие, где у него нет никаких преимуществ. Это может существенно ослабить его общую позицию.

Позиция руководителя самодеятельной группы от позиции инструктора отличается еще более ограниченным набором формальных средств. Зато у руководителя есть право комплектовать группу по своему усмотрению. Но правом этим не всегда удается воспользоваться. Действующая ныне спортивная классификация создала «дефицит» участников сложных путешествий. Так что порой приходится принимать в группу любого обратившегося. При этом сведения о человеке, которыми располагает руководитель, могут ограничиваться характеристикой на обороте справки о предшествующем путешествии. Источник, прямо скажем, ненадежный. Характеристики эти, как правило, шаблонны, поверхностны и часто не отражают истины. Разумеется, руководитель после путешествия о каждом участнике делает для себя надлежащие выводы, но обычно он о них умалчивает, ибо замечания, вынесенные в характеристику, гораздо чаще вызывают у человека обиду и недовольство, нежели правильную деловую реакцию. Нужно обладать большим мужеством и независимостью, чтобы в таких обстоятельствах не покривить душой. Гораздо проще обойти все острые углы, что и происходит в большинстве случаев. Добавим, что

составляемая единолично характеристика отражает иногда не столько особенности участников, сколько свойства самого руководителя.

Руководитель, как и инструктор, является «назначенным лидером». В зависимости от того, насколько ему удастся закрепиться в роли лидера, встречаются варианты от чисто номинального пребывания в должности (при большом опыте участников и наличии другого эффективного лидера) до положения, сходного с инструктором-тренером (опытный турист с группой новичков).

Важно иметь в виду и такой момент. Приобретение путевки за деньги нередко порождает отношение к инструктору как к представителю обслуживающего персонала. Строго говоря, так оно и есть, но в искаженном виде подобное отношение заслоняет все остальное: бывает, что от инструктора ждут не только того, чтобы он водил и обучал группу, выбирал путь, место для бивака, но и сам расставлял палатки, разжигал костер, таскал самые тяжелые и неудобные вещи, разгружал ослабевших, отставших и т.д. Находится немало инструкторов, которые, прельщаясь возможностью блеснуть своим опытом, умением, силой и выносливостью, охотно идут на все это и превращаются в «няньку». Этим они сковывают активность, инициативу группы, поощряют потребительское отношение и неограниченный рост всевозможных претензий, с которыми подчас оказываются не в состоянии справиться.

Чтобы избежать подобного развития притязаний группы или отдельных туристов, необходимо с самого начала очертить круг обязательного сервиса, положенного для туристов на базе и в походе, т.е. определить приемлемые претензии и того, кто их обязан удовлетворять. Затем обрисовать свои функции – отмежеваться от обслуживающего персонала в узком смысле слова и сформулировать свои задачи:

- 1) педагогические – обучение, воспитание (как тренер) и просвещение (как экскурсовод);
- 2) организаторские – руководство общими действиями по поддержанию нормальной жизнедеятельности группы и особо – обеспечение безопасности путешествия.

Таким образом, путь инструктора к установлению оптимальных отношений с группой (т.е. к лидерству) проходит не через стремление удовлетворить все предъявляемые ожидания, а через их упорядочение, ограничение, а уж потом – возможно более качественное выполнение принятого на себя круга обязанностей.

## **Вопросы для самопроверки**

1. В чем особенность лидерства в туризме?
2. Чем отличается руководитель группы от инструктора?
3. Какими чертами должен обладать лидер туристской группы?
4. Какая тактика руководства туристской группой может привести к злоупотреблениям и снизить мотивацию участников путешествия?

### **4.3 Психология рекламы и миджа в туристской деятельности**

Имидж туристской фирмы – это то, как воспринимают предприятие клиенты, партнеры, конкуренты, СМИ, общество в целом. Формирование внешнего имиджа происходит под влиянием следующих элементов:

- качество предлагаемых услуг;
- осязаемый имидж;
- рекламная кампания;
- связи со СМИ;
- внешний вид сотрудников.

Качество предлагаемых услуг – важный элемент создания хорошей репутации. Любая туристская фирма с помощью грамотно выполненной рекламы способна привлечь к себе потребителей. Но сможет ли она удержать их, добиться того, чтобы они стали ее постоянными клиентами, зависит от качества предоставляемых ею туристских услуг. Если, к примеру, в процессе обслуживания в офисе клиенту нагрубили, вдобавок все его ожидания относительно путешествия не оправдались, ничто больше не заставит недовольного туриста вновь обратиться в эту фирму. Уже никакие расточительные рекламные обещания не смогут спасти услуги низкого качества.

Осязаемый имидж – это впечатление клиента о туристской фирме, возникшее на основе того, что он видит, слышит, чувствует, вдыхает и трогает, находясь в офисе. Этот элемент включает в себя все: от названия предприятия и его девиза до интерьера офиса и особенностей расположения мебели и оборудования в нем. Следует заметить, что такой компонент, как оформление офиса, влияет на создание благоприятного имиджа фирмы в гораздо большей мере,

чем это может показаться на первый взгляд. Поэтому имеет смысл рассмотреть его более подробно в следующем вопросе.

Рекламная кампания позволяет в кратчайшие сроки представить широкой публике саму туристскую фирму и предлагаемые ею услуги. Реклама демонстрирует потенциальным клиентам достоинства туристского предприятия, выгодно отличающие его от конкурентов; подчеркивает его уникальность; способствует возникновению у многих желания незабываемо провести отпуск и обратиться за помощью в этом именно к данной фирме. Удачная реклама – это уже полдела в создании мощного имиджа.

Туристская фирма не должна пренебрегать связями со средствами массовой информации. Журналисты могут обеспечить бесплатную рекламу. Однако с ними нужно быть начеку. Такая мелочь, как вовремя не предоставленный пресс-релиз, может стать препятствием в установлении контакта с журналистами, произвести на них неприятное впечатление, которое распространится и на туристскую фирму в целом. Тогда все усилия могут обернуться не в пользу, а во вред.

Внешний вид сотрудников, туристского предприятия в процессе создания имиджа не менее важен, чем все остальные элементы. Это подтверждается тем, что из десяти случаев, по крайней мере, в восьми о людях судят по их внешнему облику. Персонал – это важнейшая неотъемлемая часть туристской фирмы. Клиент не мыслит туристскую фирму отдельно от ее коллектива. Поэтому то, как выглядят сотрудники, во что они одеты, какое впечатление смогли произвести на клиента, сыграет решающую роль в формировании у клиента мнения о туристской фирме в целом. Таким образом, внешний облик работников перестает быть только собственной заботой и личным делом каждого. Хорошо одеваться привлекательно выглядеть становится необходимым в интересах своего предприятия.

Какие элементы влияют на создание благоприятного имиджа туристической фирмы и являются косвенной рекламой ее деятельности? Значимый имидж туристской организации создает интерьер ее офиса. Каким должен быть офис туристской фирмы? Обозначим основные детали на примере оформления кабинета менеджера. Кабинет менеджера предполагает условное разделение пространства на рабочую зону и зону неформального общения.

В рабочей зоне находится стол, на котором могут располагаться различные технические средства компьютер, факс, ксерокс и т.д. Однако наличие большого количества технического оборудования не обязательно. Чем выше должность сотрудника, тем меньше техники в рабочей зоне его кабинета. На столе и его полках обычно лежат самые необходимые для работы материалы и документы. Выкладывать на стол буквально всю документацию не стоит. Возникнет страшный беспорядок, и невозможно будет быстро найти среди всех этих бумаг требуемый документ.

Зона неформального общения может быть представлена несколькими креслами или диваном, журнальным столиком с пепельницей (если, конечно, в кабинете разрешается курить). На столике рекомендуется разместить рекламные буклеты, проспекты, каталоги, другого вида информацию.

Если, например, клиент вынужден ждать менеджера, он может пройти в зону неформального общения, удобно расположиться на мягком диване и, не теряя попусту время, ознакомиться с туристскими предложениями.

Стены кабинета, как правило, красят или оклеивают обоями светлых нейтральных тонов – светло-серый, бежевый и т.п.

Паркетный пол в кабинете менеджера могут себе позволить только крупные туристские компании, так как это достаточно дорогостоящее удовольствие. Чаще встречается стандартное напольное покрытие с меньшим или большим ворсом.

Кабинет менеджера допускается украшать предметами изобразительного искусства. Однако не всякая картина или гравюра может быть использована в этих целях. Свой выбор следует останавливать на тех предметах, которые излучают собой спокойствие, умиротворенность, гармонию, и отказываться от тех, которые носят ярко выраженный агрессивный или депрессивный характер.

Прекрасным украшением стен кабинета менеджера станут сертификат соответствия, диплом или иной документ, подтверждающий высокий уровень исполнения служебных обязанностей.

Комнатные растения или небольшие вечнозеленые деревья в кадках, стоящие на полу, удачно дополняют интерьер кабинета. Цветы не только украшают, но и создают

неформальную атмосферу, смягчают психологическую напряженность, которая может возникнуть между клиентом и менеджером.

Некоторые наиболее яркие информационные материалы имеет смысл красиво оформить, к примеру, поместить в рамку. Таким образом, к ним всегда будет легко обратиться при необходимости, к тому же это еще один способ разнообразить обстановку кабинета.

Не стоит заполнять кабинет предметами личного характера: различными открытками, картинками, семейными фотографиями, фигурками и другими мелкими вещами. Многие любят это делать, однако необходимо отказаться от таких предметов и предаваться умилению, глядя на них, дома, а не на работе.

Начиная украшать офис, помните: во всем всегда нужно знать меру. Не стоит злоупотреблять. Служебные помещения не следует перегружать избыточным количеством украшений. Они должны лишь немного оттенить строгость и официальность обстановки.

Итак, мы попытались представить образцовый кабинет менеджера, который производил бы только хорошее впечатление на клиента и способствовал укреплению благоприятного имиджа туристской фирмы. Интересен тот факт, что значительно повысить статус предприятия можно с помощью расстановки определенным образом мебели в кабинете. Об этом пойдет речь в следующем вопросе.

#### *Повышение статуса туристской фирмы*

Факторы, влияющие на статус фирмы, могут быть очень разнообразными. Например, разве может зависеть статус туристской фирмы от мебели и от того, каким образом она расположена в офисе? Но такая зависимость выявлена. Более того, путем незначительной перестановки представляется возможным повысить статус предприятия. Постараемся продемонстрировать это на конкретных примерах. Чем выше спинка кресла, тем большая власть и авторитет приписывается сотруднику, сидящему на нем.

Крутящиеся стулья обеспечивают свободу в большей степени, чем стулья на устойчивых ножках, поскольку дают человеку возможность передвижения в тот момент, когда на него оказывают давление. Стулья на устойчивых ножках не позволяют свободно передвигаться, и это отсутствие свободы компенсируется использованием жестов и телодвижений, которые могут раскрыть

чувства и отношения человека, сидящего на стуле. Кресла с подлокотниками, откидными спинками и на колесиках лучше, чем обычные кресла.

Повысить статус сотрудника, а, следовательно, и туристской фирмы, в которой он работает, можно с помощью следующих изменений формы кресла: увеличения его размеров и размеров его деталей, удлинения ножек, чтобы оно было выше от пола, правильного расположения кресла относительно клиента.

Следует отметить, что определенная расстановка мебели оказывает влияние не только на клиентов, но и на всех сотрудников туристской фирмы. Атмосфера, создаваемая дизайнерским оформлением кабинета, может испортить отношение подчиненных к владельцу кабинета, вызвать к нему антипатию и, наоборот, повысить его статус и авторитет.

Значимым фактором, влияющим на статусность предприятия туристической сферы, является его информационное позиционирование, наличие рекламных кампаний.

### *Реклама в туризме*

Одним из важных компонентов развития туризма является его продвижение. Сфера туризма – один из крупнейших рекламодателей. В среднем 5-6 % получаемых доходов от деятельности в этой сфере расходуется на рекламу туристских поездок.

Под рекламой понимается целенаправленная, оплачиваемая информация о товарах и услугах и об их производителях, распространяемая известным источником. Реклама является одним из важнейших видов коммуникационной деятельности, посредством, которого производитель или продавец передает информацию, убеждающую потенциального потребителя в целесообразности приобретения товара.

*Реклама* – любая платная форма неличного представления и продвижения идей, товаров и услуг с помощью средств массовой информации, оплаченная конкретным спонсором.

Маркетологи вместо слова «реклама» часто употребляют термин «эдвертайзинг», что в переводе с английского означает «уведомление», «извещение», «объявление».

Основной целью рекламы в туристическом бизнесе является стимулирование продаж рекламируемого товара. В рамках общей цели существует несколько частных:

- 1) распространение коммерчески важных сведений о товаре;
- 2) формирование у потребителей знаний о фирме и товаре;
- 3) формирование общественной потребности в данном товаре;
- 4) разработка и поддержание благоприятного образа фирмы (товара);
- 5) формирование у других фирм образа надежного партнера;
- 6) поддержание приверженности конкретной марке;
- 7) стабилизация или увеличение продаж.

Основными функциями рекламы в туризме являются:

1. Экономическая. Умелая реклама стимулирует сбыт товара и способствует росту прибыли.

2. Информационная. Реклама информирует потребителей о товарах и услугах.

3. Коммуникативная. Реклама информирует и создает имидж товаропроизводителей, делая потребителей своими приверженцами.

4. Контролирующая. Реклама контролирует процессы создания предпочтений групп потребителей к товарам различного ассортимента.

5. Корректирующая. Реклама изменяет стереотипы восприятия того или иного товара, корректируя сбытовую деятельность.

6. Функция управления спросом. Объем рекламной информации и графики ее подачи могут изменять спрос в нужном направлении.

Отличительные черты рекламы как одного из главных средств маркетинговых коммуникаций в сфере туризма определяются как спецификой рекламы, так и особенностями туристской индустрии и ее товара – туристского продукта, а именно:

- неличный характер. Коммуникационный сигнал поступает к потенциальному клиенту не лично от сотрудника фирмы, а через посредника (средства массовой информации, проспекты, каталоги, афиши и т.д.);

- неопределенность с точки зрения измерения эффекта. Данная особенность является логическим продолжением предыдущей. Обратная связь в рекламной деятельности носит вероятностный характер. Факт приобретения туристского продукта зависит от большого количества факторов, часто не

имеющих прямого отношения к рекламе, носящих субъективный характер и практически не поддающихся формализации;

- комплексность. На впечатление, которое остается у туриста после потребления турпродукта, влияет множество факторов, даже такие как поведение горничной, официанта, представителя встречающей стороны. Именно это дополняет впечатление, остающееся после потребления турпродукта;

- броскость и убедительность. Специфика туристских услуг обуславливает необходимость использования наглядных средств, обеспечивающих наиболее полное представление об объекте туристского интереса.

- неосвязаемость или нематериальный характер. Туруслугу невозможно продемонстрировать, увидеть, попробовать или изучить до получения. Покупатель вынужден верить продавцу на слово. Продавец же может лишь описать преимущества, которые получит покупатель после предоставления услуги, а сами услуги можно оценить только после их выполнения.

Для создания эффективной туристской рекламы необходимо уметь учитывать специфику данной отрасли и объединять в единый комплекс несколько аспектов такой рекламы. Это и некий художественный образ, воплощающий собой тот или иной тур или услугу и передаваемый с помощью таких привлекающих элементов, как красивые фото (в прессе), либо ролики (на телевидении), полная и достоверная информация, рассчитанная на привлечение конкретной целевой аудитории.

Проблема исследования эффективности рекламы в туристическом бизнесе одна из самых сложных проблем рекламной деятельности. Сложность эта определяется множеством факторов. Во-первых, приходится учитывать тот факт, что в покупательской стратегии субъекта достаточно активно себя ведет индивидуальное подсознание, объективно исследовать которое не представляется возможным.

Во-вторых, решение о покупке товара или услуги принимается субъектом исключительно на индивидуальной мотивационной основе, составляющими которой могут быть многочисленные обстоятельства, где реклама является лишь одним из них.

В-третьих, специальные исследования по выявлению эффективности той или иной рекламной компании ориентируются,

главным образом, на потребителей товара или услуги в ситуации, когда эти товары или услуги были объектом рекламной компании и приобретались покупателями. Здесь практически всегда за пределами внимания исследователей оказывается эффект антирекламы, когда рекламируемый товар или услуга покупателями игнорируется именно в силу особенностей рекламной кампании, а необходимый товар (услуга), аналогичный рекламируемому, приобретается в конкурирующей или просто в другой фирме.

Обобщая эти данные, следует отметить, что реклама играет все более заметную роль в жизни общества. Она формирует представления о ценностях, стиле жизни. Реклама имеет одностороннюю направленность – от продавца к покупателю. Она носит неличный характер, так как адресована массе потребителей. Результат рекламного обращения во многом нельзя предугадать, так как нет обратной связи с потребителями. Реклама носит общественный характер, она регулируется законами общества.

Рекламный результат, достигаемый рекламным воздействием, непосредственно зависит от степени психологической эффективности его воздействия, а психологическая эффективность рекламы – это ее способность создать у потребителя образ товара, который будет: полноценным, дифференцированным, эмоционально привлекательным, правдивым, побудительным.

Проблема психологических воздействий (социальных влияний) в психологии рекламы как отрасли научного знания крайне актуальна еще и потому, что она связана с целым рядом моментов этического характера. Ведь любое воздействие или влияние предполагает изменение сознания человека, препятствие для свободы выбора.

В рекламе применяется большое количество различных способов, методов, приемов социального влияния, психологического воздействия и манипулирования. В частности, различные формы гипноза, внушение, подражание, заражение, убеждение, социально-психологическая установка. Для создания эффективных приемов воздействия используются психологический стереотип, имидж, миф, механизмы «ореола», идентификации, технологии рекламных шоу, «25-го кадра», нейролингвистическое программирование и др.

Без всякого сомнения, прямые психологические воздействия могут оказывать стимулирующее влияние на человека при покупке товаров, но это будут однократные покупки, если человек не имеет в

них объективной потребности. Эти покупки могут быть основаны на стимулировании любопытства, на манипулировании или даже на психологическом давлении и не дадут значительных длительных маркетинговых эффектов. С точки зрения кратковременных продаж эффективнее всего оказываются методы психологического воздействия в таких видах рекламной деятельности, которые предполагают личные контакты продавца (рекламиста) с покупателем. Однако эти формы реализации товаров подходят далеко не всем производителям и годятся не для любых товаров.

#### *Гипнотический подход к повышению эффективности рекламы*

Глубокие исследования покупательского поведения впервые стали проводиться после Второй мировой войны, тогда исследователи выявили основные механизмы, управляющие выбором и предпочтением покупателей. Основные выводы по закономерностям воздействия рекламы позволили заключить, что во многом оно имеет гипнотический характер. Это отмечено следующими аспектами покупательского поведения:

- во-первых, человек склонен делать импульсивные покупки. Как показали исследования, более 90 % совершаемых людьми покупок – импульсивные. На этом уровне психики приобретаются даже самые дорогие вещи;

- во-вторых, реклама не меняет убеждений человека по поводу предпочитаемого им товара, но если этого товара в продаже вдруг не окажется, покупатель возьмет тот товар, который в настоящий момент рекламируется;

- в-третьих, когда человек видит тот товар, который он намеревается сию минуту купить, он замирает, перестает мигать и сглатывать слюну, его дыхание замедляется, зрачки расширяются, взгляд становится расфокусированным. Это не что иное, как типичная картина гипнотического транса. У нормального человека глаза мигают 32 раза в минуту. При сильном волнении, напряжении 50-60 раз.

- в-четвертых, покупатель, будучи зрителем, читателем и слушателем рекламы, склонен отождествлять себя с каким-то из действующих лиц текстового сюжета или фильма («работает» феномен идентификации). Иначе говоря, потребитель рекламного фильма или текстового сюжета, скорее всего, будет подсознательно отождествлять себя с персонажем рекламного продукта, если персонаж подобран достаточно адекватно. Реальный человек усвоит поведенческий шаблон персонажа рекламы, и при встрече с реальным товаром поведет себя, скорее всего так же, как

рекламный персонаж.

Суггестия или внушение – это процесс воздействия на психику человека, связанный со снижением сознательности и критичности при восприятии внушаемого содержания, не требующий ни развернутого личного анализа, ни оценки.

Внушение осуществляется с целью создания определенных состояний или побуждений к определенным действиям. Суть внушения состоит в воздействии на чувства человека, а через них – на его волю и разум. Сила воздействия во многом зависит от наглядности, доступности и логичности информации, а также от авторитета суггестора. Эффект особенно силен тогда, когда внушаемое в общем соответствует потребностям и интересам внушаемого.

Следует иметь в виду, что разные люди обладают разной степенью внушаемости, уровнем восприимчивости к внушению, субъективной готовностью испытать внушающее воздействие и подчиниться ему.

Вот некоторые из приемов суггестии:

- конкретность и образность ключевых слов;
- конкретность и образность качеств;
- избегание отрицательных частиц «нет» и «не»;
- речевая динамика;
- воздействие звуко сочетаниями. Например, преобладание в словах гласной «и» вызывает впечатление чего-то маленького или незначительного;
- тембр речи. По наблюдениям психологов, в рекламных целях выигрышнее использовать низкий «бархатный» мужской голос.

Существует множество техник наведения трансового состояния, используемых в рекламном деле:

- показ трансового поведения;
- возрастная регрессия;
- использование естественных трансовых состояний;
- перегрузка сознания;
- разрыв шаблона;
- использование полной неопределенности, непредсказуемости;
- применение искусственных или несуществующих слов;
- техника рассеивания;
- персеверация, т.е. многократное повторение одинаковых сообщений в одном или нескольких СМИ;
- обращение к авторитету.

## **Задания на закрепление знаний**

### **Вопросы для самопроверки**

1. Назовите основные отличия массы, толпы, группы.
2. Какими могут быть ожидания участников туристического путешествия?
3. Какие причины могут спровоцировать конфликты в туристской группе?
4. Какие социальные роли в туристской группе вам более импонируют? Почему?

### **Задания на понимание**

1. Приведите краткую характеристику стилей управления (авторитарный, демократический, либеральный, пассивный), укажите принципиальные различия между этими стилями руководства организацией.
2. Обоснуйте, какой из вышеперечисленных стилей руководства в большей мере подходит для управления организацией в кризисных условиях. Какой, на ваш взгляд, стиль управления позволит оптимально быстро и эффективно решить текущие трудности, и какой стиль больше подходит для принятия управленческих решений, нацеленных на стратегическое развитие организации?
3. Какие факторы имиджа, на ваш взгляд, могли бы повысить эффективность работы туристической фирмы? А оказать негативное влияние? В каких случаях действие этих факторов можно проигнорировать?
4. Разрабатывая рекламную кампанию для небольшого турагентства, на что вы бы обратили особое внимание? Какие средства эмоционального воздействия посчитали бы наиболее эффективными и уместными? Почему?

### **Практические задания**

1. Ситуация. Неожиданно для вас и всего трудового коллектива высшее руководство назначило именно вас руководителем отдела продаж туристической фирмы, хотя все ожидали назначения другого

человека, имеющего больше опыта работы в данном отделе и являющегося неформальным лидером коллектива.

Вы вступили в должность, стали вникать в тонкости управления трудовым коллективом, так как ранее не имели опыта работы на руководящей должности. Однако коллектив явно отказывается воспринимать вас как начальника, обстановка накалилась, трудовая дисциплина снизилась. Надо отметить, что открыто вам в лицо недовольство никто не высказывает, но практически игнорируют ваши распоряжения, пока их не одобрит «неформальный лидер» коллектива, частично оспариваются ваши решения, и таким образом, работники пытаются вам показать, что вы нежеланный руководитель.

Задания по кейс-ситуации:

А. Каковы ваши действия в подобной ситуации? Как вы планируете преодолеть конфликт «официальной» и «неофициальной» власти?

Б. Опишите собственное поведение, а также методы и средства управления трудовым коллективом в подобной ситуации.

2. На основе аналитического обзора и анализа статей в научно-публицистических изданиях, а также Интернет-ресурсов, необходимо подготовить проекты-презентации по предложенным темам: «Привлечение внимания к туристическому объекту в сельской местности», «Реклама внутреннего туризма», «Ребрендинг туристической фирмы», «Памятка для менеджеров по разрешению конфликтов на рабочем месте».

## 5. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ТЕХНИКИ ОБЩЕНИЯ В СФЕРЕ ТУРИЗМА

### 5.1 Психологический контакт с клиентом

На сегодняшний день в отечественном туристском бизнесе основным видом конкуренции становится не цена и ассортимент предложений, а качество сервиса. Однако большинство туристских предприятий к этому не готово. При этом у менеджера, работающего в туристской фирме, есть важное преимущество перед другими торговыми агентами. Дело в том, что любая поездка – это отдых, праздник, связанный со сменой обстановки. Поэтому первоочередная задача любого менеджера – расслабить клиента, дать ему возможность ощутить комфорт от обслуживания. Будущий турист, в отличие от других покупателей, должен быть внутренне расслаблен, у него уже хорошее настроение, если, конечно, сотрудник турфирмы его не разочарует.

Некачественное обслуживание туристов в офисе связано с непочтительным отношением к клиенту. Если у менеджера на лице написано: «вас много, а я один», то это может обернуться для туристской фирмы экономической катастрофой. Психологически некомпетентного сотрудника рискованно допускать к обслуживанию клиентов.

#### *Стадии установления психологического контакта*

Обслуживание туриста в офисе начинается с приема, установления контакта и выявления его потребностей. При этом сотрудник турфирмы всегда должен помнить, что туристы покупают не свойства турпродукта, а пользу, которая с ним связана. Поэтому основой обслуживания туриста будет не сам туристский продукт и его характеристики, а выгода. В свою очередь, чтобы знать, что является выгодным для туриста, необходимо изучение его потребностей. Для этого, в первую очередь, рекомендуется установить психологический контакт с клиентом.

Легко ли установить психологический контакт с клиентом? Теоретически это может показаться не совсем сложным. На практике дело обстоит иначе. Ведь менеджеру туристской фирмы очень часто приходится делать одновременно несколько дел: и отправлять факс, и отвечать на звонок, и искать в компьютере информацию о туре, и встречать пришедшего посетителя.

Поэтому для того чтобы выбрать способ установления психологического контакта с клиентом, необходимо исходить из целой совокупности факторов. К ним относятся: степень загруженности работой самого менеджера, психологический тип клиента, наличие или отсутствие других потребителей, которые ждут своей очереди, цель визита клиента, его внутреннее состояние и другие. Известно несколько психологических способов, которые содействуют установлению контакта с покупателем турпродукта.

Можно вообще сразу же приступить к проблемам, которыми всецело поглощен потенциальный турист, если, конечно, менеджер увидел и почувствовал, что в этом есть необходимость. Можно начать с какой-нибудь яркой фразы или запоминающегося комплимента. Лучше всего, конечно, принять клиента как личность. Каждый человек нуждается в признании. Это создаст созидательную и доброжелательную атмосферу. Однако это возможно, если ни менеджер, ни в особенности клиент не испытывают в момент обслуживания дефицита времени. Если же покупатель торопится, то лучший способ установки психологического контакта будет заключаться в том, чтобы сразу же приступить к обсуждению основного вопроса, сформулировать предложение, которое не может не заинтересовать клиента. Кто же останется равнодушным к предложению не только сэкономить время, но и получить качественное обслуживание? На такое предложение трудно ответить отказом. Кроме того, такая постановка вопроса позволяет лучше выявить потребности клиента.

Важным элементом стадии выявления потребностей клиента является слушание. Однако во время слушания следует избегать трех основных ловушек: предвзятости, избирательности и отвлеченности.

- Предвзятое слушание: это заранее знать, что хочет сказать человек. При этом мы уже заблаговременно определяем отношение к сказанному.

- Избирательное слушание: это слышать только то, что мы хотим услышать. То есть мы слышим клиентов через определенные фильтры.

- Отвлеченное слушание: это думать о чем-то другом.

Неумение слушать является основной причиной неэффективного обслуживания туристов в офисе, поскольку приводит к недоразумениям, ошибкам и проблемам.

Почему же клиент и менеджер туристской фирмы на том или ином этапе обслуживания могут не слышать друг друга? В чем состоят главные причины?

Первая причина – чрезмерная занятость собственной речью. По замечанию одного психолога, разговор – это соревнование, в котором первого, кто задержит дыхание, объявляют собеседником. Собеседником упорным и безнадежным, который по существу не слушает совсем.

Вторая причина – ошибочное представление о том, что слушать – значит просто не говорить. Это далеко не так. От высказываний воздерживаются по многим причинам. Клиент, возможно, вежливо ждет своей очереди или обдумывает предстоящее высказывание. Слушание – активный процесс, требующий внимания к тому, о чем идет речь. Поэтому оно требует постоянных усилий и сосредоточенности на предмете беседы. Даже очень разговорчивый человек может быть хорошим слушателем, особенно если он действительно заинтересован тем, о чем говорят, умеет слушать внимательно и знает, как правильно обработать информацию.

И клиент, и менеджер туристской фирмы могут быть поглощены сами собой, своими переживаниями, заботами или проблемами. Люди часто не слушают как раз в критические моменты жизни, когда им особенно надо было бы прислушаться.

Причина может заключаться в особенностях личностных качеств как менеджера, так и клиента – свойств их темперамента и характера (лень, отсутствие выдержки, дисциплинированности и т.д.). Мы не слушаем потому, что не умеем слушать. Это несколько не удивительно, если вспомнить, что люди приобретают любые навыки, в том числе и навыки слушания, следуя примеру или подражая другим в период формирования личности. Те, кто воспитываются в семье с низкой культурой общения, склонны повторять дурные привычки, как, например, стремление переговорить собеседника, истолковать его молчание как слушание, высказать скоропалительные выводы.

Следующая причина – ожидание услышать негативную или знакомую информацию. У клиента может возникнуть боязнь услышать то, о чем он меньше всего хотел бы узнать. Большинство людей резко реагирует на персональную критику, хотя это как раз именно то, из чего можно извлечь пользу, слушая внимательно.

Принимая критику близко к сердцу, можно подчас обесценить свое «Я», но и вовсе не обращать внимания на нее будет стоить дороже. С другой стороны, едва ли станет внимательно слушать тот, кто считает себя специалистом обсуждаемой темы и имеет готовые ответы на все вопросы.

Причиной невнимания может стать и различие между скоростью речи и умственной деятельностью, особенно в случаях, когда говорят медленно, монотонно или неинтересно. Обычно люди говорят со скоростью 125 слов в минуту, хотя мы способны воспринимать речь, произносимую со скоростью в три-четыре раза быстрее обычной.

Важная причина того, что клиент или менеджер могут не слышать друг друга, состоит в присущей людям склонности к суждениям, оценкам, одобрению и неодобрению заявлений собеседника. Мы намерены судить всех и вся, что видим или слышим потому, что это касается нас самих. Наша первая реакция – это суждение о явлениях со своих личных позиций. Однако очень часто реакция, основанная на личных убеждениях, является серьезной помехой эффективного слушания.

Простым способом сохранения заинтересованности и внимания в процессе устного общения является метод нерефлексивного слушания. Нерефлексивное слушание представляет собой по существу простейший прием и состоит в умении молчать, не вмешиваясь в речь собеседника своими замечаниями. Подчас этот метод – единственная возможность, поскольку клиент туристской фирмы может быть эмоциональным, возбужденным или испытывать трудности в формулировании своих мыслей. Иногда можно прибегнуть к минимизации ответов. Нейтральные и малозначащие ответы («Да!», «Это как?», «Понимаю Вас...») позволяют содержательно продолжить беседу. Однако существуют ситуации, в которых использование нерефлексивного слушания бывает недостаточно. Во-первых, это может быть недостаточность желания говорить. Во-вторых, риск восприятия молчаливого слушания как согласия со сказанным. Кроме того, возможно говорящему требуется получить более активную поддержку или одобрение. Нерефлексивным слушанием, как правило, злоупотребляют чрезмерно разговорчивые люди.

Рефлексивное слушание помогает преодолеть ограничения и трудности, возникающие в процессе общения. К таким трудностям

можно отнести: многозначность большинства слов, необходимость обратной связи для уяснения смысла сказанного, а также трудности открытого самовыражения, так как людей сковывают сложившиеся установки, переживаемые эмоции, приобретенный опыт. К видам рефлексивного слушания причисляют: выяснение (обращение к говорящему за уточнениями), перефразирование (формулировка мысли в другой форме) и отражение чувств.

Эмпатическое слушание отличается от рефлексивного установкой, а не приемами. Оба вида слушаний означают одно и то же: внимание и отображение чувств. Разница заключается в цели и намерениях. Цель рефлексивного слушания – осознать как можно более точно сообщение говорящего, то есть значение его идеи или переживаемых чувств. Цель эмпатического слушания – уловить эмоциональную окраску этих идей и их значение для человека, проникнуть в систему и понять, что истинно означает высказанное сообщение и какие чувства при этом испытывает собеседник. Эмпатическое слушание особенно ценно при устранении разногласий и урегулировании конфликтов.

### **Вопросы для самопроверки**

1. Назовите основные стадии установления психологического контакта с клиентом.
2. Чем отличается эмпатическое слушание от рефлексивного?
3. В чем главные причины неумения установить психологический контакт с клиентом?
4. Какими приемами можно поддержать беседу с клиентом? Приведите примеры.
5. Назовите основные ловушки слушания.

## 5.2 Работа с мотивацией клиента туристической фирмы

Кроме выслушивания, выявлению потребностей клиента, пришедшего в офис туристской фирмы, поможет также знание и учет менеджером основных факторов туристской мотивации. М.Б. Биржаков отмечает, что «без изучения и понимания мотивации, желаний клиента невозможно правильно построить тур и предложить его на рынке потребителя, а главное удовлетворить желания клиента, обеспечив ему положительную гамму туристских впечатлений и эмоций».

От чего зависит выбор клиентом того или иного тура? На что следует обращать внимание, когда мы хотим лучше узнать, какой именно туристский продукт нужен клиенту? М.Б. Биржаков пишет, что «мотивы совершения путешествий самые различные и существенным образом зависят от возраста, уровня интеллекта, состоятельности (наличия финансовых средств), принадлежности к тому или иному сословию или кругу общества и многих других факторов».

Более детально рассматривает этот вопрос В.А. Квартальнов, который выделяет 14 факторов туристской мотивации:

1. Возраст. Это один из самых важных факторов туристской мотивации. К примеру, дети до двух лет сами решений пока принять не могут, но оказывают большое влияние на выбор родителями вида отдыха. Дети дошкольного возраста (до семи лет) также решений самостоятельно не принимают, но могут оказывать давление на родителей или лиц, их сопровождающих. Школьники (до 18 лет) финансово зависимы, отличаются высокой любознательностью и ориентируются на познавательный и активный отдых. Молодежь, студенты (до 25 лет) имеют достаточное образование, высокую требовательность к удовлетворению познавательных потребностей, активному отдыху, склонны к самостоятельности, индивидуальному или самодеятельному туризму, коммуникабельны, с ярко выраженными приключенческими мотивами. Туристы 25-35 лет на отдых выделяют мало времени и средств, направляя их в основном на укрепление финансового положения семьи. Исключение составляют туристы из категории «новых русских». Туристы 35-50 лет предпочитают активный, менее познавательный, более спокойный отдых, чаще без детей и без партнера. Туристы от 50 лет и старше

предпочитают познавательный отдых, как правило, вне сезона, а также отдых, связанный с лечением.

2. Образование. От уровня образования зависит желание туриста увидеть непосредственно явления, достопримечательности, культурно-зрелищные события.

3. Социальная принадлежность. Этот фактор должен учитываться в первую очередь. Часто клиентами туристских фирм становятся рабочие и служащие, занятые монотонной работой. Поэтому они склонны к активному отдыху. Учащиеся и студенты в связи со стремлением к расширению и подтверждению знаний чаще всего выбирают познавательные туры. Пенсионеры пользуются льготами и дотациями, использование которых в условиях ограничений климатического характера позволяет им совершать туристские поездки в «средний» и «низкий» сезоны. Неблагоприятной для туризма группой из-за отсутствия четко регулируемого отпуска являются фермеры и работники подсобных хозяйств.

4. Менталитет имеет большое значение для туристов старше 18 лет, в период становления личности (с возрастом растут компромиссность и приспособляемость).

5. Конфессия. Верующие, как правило, отторгают развлекательные программы, например, варьете, стриптиз-шоу, казино.

6. Доход. Люди обеспеченные путешествуют избирательно. Люди с низким доходом совершают наименьшее число туристских поездок. Повышение жизненного уровня меняет приоритеты.

7. Семейное положение. Дети и школьники влияют на выбор родителей тех стран, где были их школьные товарищи. Молодежь имеет все предпосылки для активных путешествий. Семейные пары располагают достаточными средствами для предпочтительного им вида туризма. Чаще всего они останавливаются на пляжном отдыхе, редко – на познавательных турах.

8. Работа. Менеджер туристской фирмы должен учитывать, что турист обычно выберет такой вид отдыха, который восполнит ему недостающие эмоции и ощущения. Поэтому знание характера профессиональной деятельности совсем не помешает, так как именно на работе человек проводит большую часть времени.

9. Отпуск. Его наличие, продолжительность, а также дотации к

отпуску влияют на мотивацию путешествия и выбор туристского продукта. Отсутствие отпуска лишает человека возможности совершать длительные туры, оставляя ему лишь маршруты выходного дня.

10. Здоровье. Человек, никогда не стоявший на лыжах, не выберет лыжный тур, как и человек, страдающий морской болезнью, - морской круиз или яхтинг. Боязнь высоты не позволит совершить восхождение на горную вершину.

11. Численность туристской группы. Если клиент выбирает индивидуальный тур (до 10 человек), то значит, он хочет максимально удовлетворить свои потребности, проявить во время поездки самостоятельность.

Почему же достаточно часто клиент останавливается на групповом туре (более 30 человек)? Может быть, он хочет подавить в себе индивидуальные требования в целях приспособления к общим интересам или лучше изучить язык, географию, культуру и обычаи посещаемой страны. Возможно, ему присущ страх потеряться, подвергнуться нападению, остаться без поддержки при посещении незнакомого места. И, наконец, его может привлекать возможность обрести новых знакомых и друзей.

12. Географическое направление способно привлекать месторасположением, событием, возможностями для определенной деятельности, состоянием материальной базы, транспортной инфраструктуры.

13. Сезонность. Выделяют «высокий», «средний» и «низкий» сезоны. Турист предпочитает посещать курорт именно в «высокий» сезон. В мире всегда можно найти место с наиболее благоприятными условиями для отдыха в определенное время.

14. Активность. Какого отдыха ждет клиент: активного или пассивного? Мотивация выбора привлекательного для туриста вида отдыха зависит от его возраста, характера, образа жизни, устойчивых принципов, влияния общества и других факторов, но, главное, от здоровья. Активность на работе генерирует желание спокойного отдыха и, наоборот, умственный труд – необходимость физической нагрузки.

При выборе турпродукта турист руководствуется целой гаммой мотивов. Это может быть:

1. Забота о здоровье
2. Занятия спортом
3. Обучение
4. Возможность самовыражения и самоутверждения
5. Возможность заняться любимым делом (хобби) в среде единомышленников
6. Решение деловых проблем
7. Развлечение и потребность в общении с людьми
8. Удовлетворение любопытства и повышение культурного уровня

Зная потребности и конкретные мотивы туриста, менеджер должен спросить себя: «Сможет ли клиент получить от данного тура именно то, на что он рассчитывает?» Если тур максимально подходит клиенту, то можно расписать по пунктам те блага и преимущества, которые он получит от предлагаемого туристского продукта. Приведем конкретный пример: «Анатолий Петрович, представьте себе, насколько изменится Ваш уровень языковой подготовки после совершения обучающего языкового тура в Германию. Во-первых, Вы совместите полезное с приятным, то есть не только будете 24 часа в сутки общаться и даже думать на немецком языке, но и осматривать известнейшие достопримечательности немецких городов, заведете много новых знакомств. Во-вторых, у Вас появится возможность карьерного роста в связи с совершенным владением немецким языком после обучения. В-третьих, Вас больше будут ценить как профессионала». Важно попросить клиента подтвердить ваши слова: «Вы согласны со мной, что это важно?», «Это то, что Вам нужно?».

Знание и учет всех этих факторов не только поможет менеджеру быстро понять, зачем клиент решил обратиться к услугам туристской фирмы, чего именно он ждет от путешествия, но и выстроить правильную линию его обслуживания в офисе.

Психологически компетентные менеджеры знают, что не может быть клиентов с одинаковыми потребностями. Есть клиенты, стесненные в средствах и желающие их экономить. Есть клиенты, обожающие просто отдохнуть, лежа на пляже. Найдется и желающий провести свой отпуск в большом городе, наслаждаясь фешенебельными отелями, театрами, дорогими ресторанами и

покупками. Кто-то любит экстремальный туризм, например, охоту в джунглях. Есть люди, специально путешествующие с детьми для расширения их кругозора. Кто-то станет торговаться за каждый рубль, а затем на курорте потратит несколько тысяч долларов и так далее. Психологически подкованный менеджер с первого взгляда сможет определить тип клиента, где и как он хочет отдыхать, его характер и возможности.

*Выявлять потребности и мотивы туриста* лучше всего с помощью целесообразных и уместных вопросов. Но какой же вопрос лучше задавать клиенту сначала? Какой следует прибегнуть на потом? А каким вопросом можно подтолкнуть клиента к заключению сделки? Психолог И.Л. Добротворский в книге «Тренинг профессиональных продаж» разработал целую технологию конструирования вопросов. Рассмотрим каждый из этих вопросов и степень их использования при обслуживании клиентов в офисе туристской фирмы.

1. Вопрос-мнение. И.Л. Добротворский считает, что беседу с потенциальным покупателем стоит начинать с вопроса-мнения. «Каждый из нас любит, а иногда просто обожает, высказать свое мнение по какому-либо вопросу. Иногда смотришь на людей и думаешь: дай им волю, они бы всю жизнь провели, только рассказывая другим, что они думают по тому или иному поводу. Разумеется, клиент тоже любит выражать свое мнение. Выражение своего отношения ни к чему не обязывает – это раз, и не раскрывает никакой информации – это два. Рассказ о своем мнении не так утомляет человека, как, например, рассказ о каких-то конкретных фактах». В вопросах-мнениях нужно спрашивать именно о мнении, а не о чем-либо другом. Например, вопрос «Как Вы относитесь к поездке в Санкт-Петербург для сотрудников вашей фирмы в качестве поощрения?» не может считаться вопросом-мнением. Это вопрос, стимулирующий принятие решения. Начинать разговор с таких фраз непрофессионально.

После вопроса-мнения, когда клиент уже немного раскрылся и разговорился, И.Л. Добротворский рекомендует задавать вопросы о фактах, которые органично вплетаются в канву беседы и не вызывают протеста по типу: «А вам-то что до этого?»

2. Вопрос о фактах. Сосредоточиваясь на тех или иных фактах и упуская из вида другие, можно привести клиента к мысли о том, что данный туристский продукт действительно ему необходим и приемлем по цене. «События, цифры, факты, касающиеся жизни клиента, его бизнеса, имеют сильную энергетику... Факты подобны огню – могут согреть, а могут обжечь... Общее правило продаж можно сформулировать следующим образом: заставьте клиента самого подойти к мысли о необходимости сотрудничества с вами. Не доказывайте ему ничего, пусть он сам докажет себе это». Следующим задается наводящий вопрос.

3. Наводящий вопрос нацелен на стимулирование мыслительной деятельности потребителя в направлении, нужном вам. Начинать наводящий вопрос лучше всего фразами: «Если я правильно понимаю..», «Наверное, Вам необходимо...», «А Вы уверены в том, что...», «Что, если взглянуть на вопрос... с точки зрения...». Наводящим вопросом мы подталкиваем клиента к раздумьям в определенном русле. Этот вопрос должен навести клиента на мысль, которая является центральной в будущей презентации турпродукта.

4. Обоснованный вопрос (вторичный вопрос о фактах). Прежде чем задать такой вопрос, менеджер объясняет, почему он его задает. Он делает обоснование. Если мы предоставим на суд клиента причину нашего вопроса, то клиент чаще всего ответит на него. Теперь он понимает смысл происходящего. К обоснованным вопросам относится выяснение любых подробностей.

И.Л. Добротворский отмечает, что в процессе беседы можно менять порядок третьего и четвертого вопросов, то есть задавать сначала обоснованный, а затем наводящий вопрос. Конкретный порядок следования этих двух вопросов определяется ситуацией и конкретными целями.

Исходя из обсужденных фактов, можно теперь перейти к презентации туристского продукта. Однако для того чтобы начать презентацию, желательно спросить у клиента разрешения на это.

5. Вопрос о презентации (вопрос о согласии слушать). Менеджер может спросить: «Скажите, Вам было бы интересно узнать, какие на сегодняшний день существуют тарифы на бронирование авиабилетов до Москвы?» Если этот вопрос продиктован логикой беседы, то клиент согласится выслушать. А если человек дает согласие выслушать что-либо, он будет слушать

это в два раза внимательнее. Ведь он дал согласие не только и не столько менеджеру, сколько себе, и теперь ему просто необходимо выполнять возложенное на себя обязательство. Наступает время задавать вопрос о согласии.

6. Вопрос о согласии. О согласии с тем, что являлось целью презентации туристского продукта. Если потенциальный потребитель говорит «нет», у него могут быть тысячи причин для такого ответа. И задача менеджера в том, чтобы не принимать «нет» клиента за его последнее слово, а попытаться выяснить причину. Как? Все также, задавая вопросы.

7. Вопрос-объяснение. Сотруднику туристской фирмы необходимо выяснить, что мешает клиенту принять положительное решение: «Позвольте спросить, а почему? Я могу чем-то помочь? Вам что-то не нравится? А при каких условиях это было бы возможно?». Существует много форм вопроса-объяснения. Самый резкий начинается со слова «почему». Более нейтральным является вопрос: «А с чем это связано?». Узнав причины отказа, менеджер на основе услышанного сделает массу полезных выводов: клиент отказывается по субъективным причинам или в связи с третьими факторами. Более того, когда покупатель обнажает причину своего несогласия, в этот момент он часто демонстрирует свои истинные желания и потребности. Менеджеру остается только переделать свое предложение под предложение клиента.

8. Суммирующий вопрос-мнение. С его помощью сотрудник туристской фирмы снова подчеркивает те преимущества, которые в процессе беседы вызвали у клиента положительный резонанс: «Вы смогли увидеть (первое преимущество), мы разобрали (второе преимущество), Вы обратили внимание на (третье преимущество), и я рассказал о (последнее преимущество). Что Вы думаете по этому поводу?». Суммирующий вопрос-мнение концентрирует клиента, создает положительную установку. Если покупатель сомневается в чем-либо, то скажет об этом именно при таком вопросе.

9. Вопрос, нацеленный на поиск ориентиров. Если клиент держит свои сомнения при себе, не желает поделиться ими, то необходимо воспользоваться вопросом, нацеленным на поиск ориентиров. Сотрудник туристской фирмы, к примеру, может спросить: «Вам кажется, что этот тур слишком дорог?» или «Ваши сомнения связаны с продолжительностью поездки?». После того как

менеджер узнает, что представляется клиенту неразрешенным, следует задать вопрос-заявление.

10. Вопрос-заявление. Смысл вопроса можно выразить фразой: «Если мы пойдем Вам навстречу, Вы пойдете нам навстречу?». В психологии влияния существует закон обмена уступками. Если кто-то уступает, нам тоже захочется уступить. Парадокс этого закона состоит в том, что уступки могут иметь совершенно разный удельный вес. Человеческая психика не воспринимает различий, в данном случае в весе, ей необходим сам факт обмена.

11. Вопрос о скрытых причинах. Такой вопрос нацелен на выявление препятствий, которые, возможно, были упущены менеджером, и на выявление последних соображений клиента. Иногда это может звучать: «Мы ничего не забыли обсудить?», «Что-то еще?», «Мы все обсудили?», «Как Вам кажется, мы ничего не упустили?».

Рекомендуя указанную последовательность вопросов, И.Л. Добротворский отмечает, что первые четыре вопроса задаются на фазе ориентации клиента, пятый вопрос является переходным к аргументации и презентации, шестой вопрос на завершение сделки или на промежуточное согласие. Седьмой, восьмой и девятый вопросы позволяют более четко сформулировать возражения клиента и обработать их. Десятый – является вторичным вопросом о согласии. И одиннадцатый – последняя проверка, последний мазок мастера.

Умение грамотно задавать вопросы и правильно реагировать на ответы, гибко меняя линию поведения в зависимости от получаемой информации, – психологическое ядро обслуживания туристов. Не менее важной психологической составляющей работы менеджера туристской фирмы является умение провести эффективную презентацию турпродукта. Клиент произведет покупку туристского продукта только в том случае, если получит привлекательную для себя информацию.

### **Вопросы для самопроверки**

1. Назовите факторы туристской мотивации по В.А. Квартальному.
2. Какие мотивы могут руководить клиентом при выборе тура? Могут ли они сочетаться друг с другом?
3. Какие типы вопросов выделяет И.Л. Добротворский?
4. Приведите примеры вопросов-объяснений, вопросов-мнений, вопросов о скрытых причинах.

### 5.3 Развитие навыков общения

Профессиональный рост специалистов, работающих в сфере туристической деятельности, неизбежно связан с совершенствованием навыков общения. Эти навыки могут предполагать как непосредственное взаимодействие с клиентом, так и разработку туристического продукта, учет психологических и коммуникативных потребностей предполагаемых участников того или иного проекта. Помимо этого развитие навыков общения необходимо для экскурсоводов, гидов, организаторов туристических путешествий, а, безусловно, специалистов, работающих в сфере рекламы и создания имиджа турпродукта.

Развитие навыков общения предполагает овладение навыками ораторского искусства, умения поддержать и развить беседу, установить в ходе общения психологический контакт, убеждать и аргументировать свою позицию, разбирать жалобы и работать с возражениями клиента, грамотно задавать вопросы и отвечать на них, корректно и конструктивно взаимодействовать в ходе телефонного общения и коммуникации в деловой переписке. Рассмотрим способы совершенствования в каждом из этих навыков.

*Психологические аспекты развития навыков ораторского искусства в экскурсионной деятельности*

Зачастую личность экскурсовода играет большую роль в его профессиональных успехах, чем глубокие знания. Эта истина также верна и в области ораторского искусства. Личность экскурсовода в значительной степени проявляется в том, какие речевые способности она имеет. В этой связи весьма интересно познакомиться с характеристиками индивидуальных речевых типов, предложенными С.Ф. Ивановой. Каждый речевой тип соответствует одному из четырех темпераментов. Знание этих типов поможет существенно поднять уровень самоанализа специалиста и послужит для него возможностью сформировать индивидуальный стиль ведения экскурсий и взаимодействия с клиентами.

Рационально-логический тип. У экскурсоводов, относящихся к этому типу, эмоции часто скрыты от постороннего взгляда, но их сдержанность вовсе не означает отсутствие эмоциональности. Они больше склонны к анализу явлений, к рассуждениям и строгой

аргументированности своих и чужих поступков. Их подготовка к проведению экскурсий отличается последовательным отбором и строгой систематизацией материалов, обдумыванием и разработкой подробного плана. Экскурсоводы такого типа помнят этот план и во время выступления не пользуются им. У них другая проблема: как сделать свою речь более яркой, эмоциональной и какие подобрать примеры, иллюстрирующие и аргументирующие основную мысль, чтобы заинтересовать экскурсантов. Чаще всего «логиками» бывают люди сангвинического темперамента.

Эмоционально-интуитивный тип. Экскурсоводы данного типа говорят страстно и увлеченно, часто шутят, но не всегда могут уследить за жесткой логической последовательностью речи и «свести концы с концами». Без строгого плана при ограниченном времени они могут «занестись», потерять мысль и в результате свести на нет эффект своей блистательной речи – у экскурсантов остается впечатление эмоциональной болтовни. План своих выступлений пишут не всегда, считая, что он их только сковывает. К эмоционально-интуитивному типу чаще всего относятся холерики.

Философский тип. Труднее всего описать экскурсоводов этого типа. Они бывают и эмоциональными, и склонными к анализу. Могут проявлять организованность, а могут без всякой видимой организации удивить глубокими познаниями или оригинальностью найденной идеи. Несмотря на частные индивидуальные различия, таких экскурсоводов объединяет стремление к исследованию, глубокому осмыслению явлений прямо на глазах у экскурсантов, желание и умение вовлечь в этот процесс экскурсионную аудиторию. Индивидуальность «философов» в речи проявляется слабо, поскольку они могут быть как аналитиками, так и лириками. Чаще всего «философами» бывают флегматики.

Лирический, или художественно-образный тип. Такие экскурсоводы мыслят более образами, чем логическими категориями, хотя это вовсе не означает, что в их рассуждениях нет логики. Эти экскурсоводы очень впечатлительны и эмоциональны. В их характере прослеживается лиризм, утонченность, волнение и проникновенность. Однако экскурсоводы этого типа могут значительно отличаться друг от друга. В основном этот тип имеет в своей основе меланхолический характер.

*Развитие навыков ораторского искусства.* Многие экскурсоводы особенно на начальном этапе своей профессиональной деятельности, проводя экскурсии, страдают от волнения и неуверенности в себе. Преодоление неуверенности в себе - важнейшая, на наш взгляд, составная часть ораторского искусства экскурсовода. Однако уверенность во время выступления вовсе не является талантом, дарованным лишь отдельным выдающимся личностям. Более того, многие опытные экскурсоводы лучше думают и лучше говорят перед аудиторией, чем в беседе с отдельным человеком. Присутствие большего числа экскурсантов оказывается для них стимулом, порождает вдохновение. Экскурсовод всегда может испытывать смущение перед самым началом речи, но через несколько секунд после того, как он начнет говорить, оно полностью исчезает. Для этого нужно соблюсти следующие четыре правила, сформулированные крупнейшим специалистом в области ораторского искусства Дейлом Карнеги.

1. Начинайте речь с сильным и упорным стремлением достичь цели. Помните, что от силы Вашего стремления к цели будет зависеть быстрота достижения ваших успехов.

2. Готовьтесь к выступлению. Вы будете чувствовать себя неуверенно, если не будете хорошо знать то, о чем Вы собираетесь говорить.

3. Проявляйте уверенность. «Чтобы чувствовать себя смелым, – рекомендует профессор Уильям Джеймс, – действуйте так, будто Вы действительно смелы, напрягите для этой цели всю свою волю, и приступ страха, по всей вероятности, сменится приливом мужества».

4. Практикуйтесь. Это самое важное для достижения цели. Страх является следствием неуверенности, неуверенность вызвана незнанием того, на что Вы способны, а это незнание – результат недостатка опыта. Поэтому создайте себе багаж успешного опыта, и ваши страхи исчезнут.

Если экскурсовод хорошо подготовился к проведению экскурсии, он может почти полностью быть уверен в успехе. Хорошо подготовленная речь – это на девять десятых произнесенная речь. Но что значит подготовиться к проведению экскурсии? Механически выписать на бумагу несколько фраз? Заучить эти фразы? Ничего подобного. Подлинная подготовка состоит в том, чтобы подобрать и скомпоновать собственные мысли, выработать и оформить собственные убеждения и примеры.

Не рекомендуется готовить контрольный или индивидуальный текст экскурсии за несколько часов. Экскурсионный текст должен вызреть. Необходимо заранее выбрать тему, обдумывать ее в свободное время, вынашивать и обсуждать. Можно сделать ее предметом бесед. Задавать самому себе всевозможные вопросы на данную тему. Записывать все мысли и примеры, которые приходят в голову, и продолжать искать. Идеи, соображения, примеры могут приходиться в самое различное время. После того как мы обдумали свою подтему в экскурсии самостоятельно, следует идти в библиотеку и изучить всю литературу на эту тему.

Экскурсоводу рекомендуется собрать значительно больше материала, чем он будет использовать. Именно для этого и существует контрольный текст экскурсии. Важны резервные знания. Это необходимо для того, чтобы получить наиболее полный объем информации. Все факты, освещающие тему, должны быть собраны, систематизированы, изучены, «переварены» и проверены. Экскурсовод должен убедиться в том, что это действительно факты, а затем подумать, на какой вывод они наталкивают. Не существует непогрешимых, железных правил организации мыслей и построения речей. Каждая экскурсия создает свои собственные, особые проблемы. Экскурсовод должен обстоятельно осветить вопрос, которого он касается, и больше к нему не возвращаться. Не нужно перескакивать с одного вопроса на другой и возвращаться к нему снова.

Когда речь из индивидуального текста экскурсии будет готовой, ее необходимо тщательно отрепетировать. Для этого можно, уединившись где-нибудь, произнести ее полностью, с начала до конца, с жестами, дав себе волю. Можно представить себе, что мы обращаемся к настоящим экскурсантам. Чем чаще это делаешь, тем лучше чувствуешь себя, когда настает время реального проведения экскурсии. Особенно тщательно следует «отрепетировать» эмоциональную окраску отдельных фраз и выражений. Экскурсовод не должен механически заучивать формулировки и трудные слова. Нужно привыкнуть к ним» понять их смысл и только после этого запомнить. Следует добиться, чтобы их употребление в речи стало естественным. В тех случаях, когда не удастся этого достичь, отдельные слова нужно заменить другими, более привычными.

### *Развитие навыков аргументации*

Представление турпродукта всегда основывается на аргументации. Издавна залогом успешной торговли было умение показать товар лицом. В большинстве компаний существуют стандарты презентации товара, учитывающие психологию восприятия. Для повышения эффективности торговли целесообразно проявлять изобретательность, рисуя клиенту картину тех благ и выгод, которые он получит в результате потребления туристского продукта. Турпродукт отличается от любых других товаров тем, что он не виден клиенту, его невозможно потрогать или подержать в руках. Следовательно, чрезвычайно важно обеспечить наглядность презентации. Для этого рекомендуется использовать различные рекламные материалы (каталоги, буклеты, видеофильмы и т.д.).

Менеджер по продажам турпродукта должен знать и применять несколько ключевых аргументов, с помощью которых можно повлиять на клиента. К таким аргументам относятся: соображения безопасности, экономия средств, новизна и оригинальность маршрута, комфортность, престижность, популярность тура и верность традициям.

1. Соображения безопасности. Путешествия – это та сфера, которая в той или иной степени всегда связана с риском, угрозой для жизни и здоровья. Некоторые люди обладают повышенной тревожностью. Если клиент стремится, прежде всего, обезопасить себя от задержек транспорта, краж, укусов ядовитых насекомых, попадания в районы с нестабильной политической ситуацией и т.п., то в презентации на первое место стоит выдвигать гарантию безопасности маршрута, репутацию туристской фирмы, надежность и качество обслуживания.

2. Экономия средств. Есть туристы, которые не любят экономить во время отдыха, но при выборе места пребывания и сравнении цен на туры проявляют порядочную скупость. Если менеджер почувствовал, что клиент стремится к экономии или хочет проявить предпринимательство, купить тур по наиболее низкой цене, то нужно сфокусировать внимание именно на этом. Во время презентации сотруднику турфирмы следует создать для «бережливого» покупателя иллюзию разумности выбора лучшего тура по самой приемлемой цене.

3. Новизна и оригинальность маршрута. Существует категория туристов, для которых новизна и оригинальность маршрута – важнейший мотив для совершения поездки. Эти клиенты никогда не выберут заезженные традиционные маршруты. Они жаждут стать участниками тех новых туров, о которых только что промелькнула реклама по телевидению или в журналах.

4. Комфортность. Это не только основа и необходимое условие полноценного отдыха, но и действенный аргумент при выборе и комплектации пакета туристских услуг. Для большинства туристов этот тип аргумента будет одним из главных. Но особенно к нему восприимчивы клиенты рациональные и практичные, с аналитическим складом ума. Хотя в той или иной степени данный аргумент полезно применять для всех потенциальных потребителей туристских услуг.

5. Престижность тура. Туризм не только способствует поднятию престижа человека в глазах окружающих («Надо же, он был в Индии!», «Подумать только, они прошли курсы языковой практики в США!»), но и является неременным средством поддержания определенного социального положения. Если мы хотим сыграть на тщеславии и честолюбии клиента (а кто из нас не хочет быть значимым), то следует подчеркивать уникальность и престижность предлагаемого тура, его редкость и эксклюзивность.

6. Популярность тура. В основе данного аргумента лежит механизм подражания. Этот механизм затягивает людей, так как думать самостоятельно, находить собственные решения – это тяжелая работа, которая не всем по вкусу, да и невозможно во всем и всегда полагаться только на свой ум – придется в своей биографии повторить весь путь человечества, открывая огонь, колесо и т. п. Поэтому люди, стремясь из лени или из здравого смысла экономить свои интеллектуальные силы, идут по пути подражания. «Если все едут на Черное море, то чем мы-то хуже?». Так что менеджер сможет повлиять на клиента, сказав ему, что в последнее время заинтересовавший его маршрут пользуется бешеной популярностью. Это «подольет масло в огонь».

7. Верность традициям. Привязанность к тому или иному виду отдыха может быть связана не только со вкусами и предпочтениями человека, но и с его реальными физическими и финансовыми возможностями. Некоторый консерватизм туриста, связанный с его

пристрастием к определенному виду туризма, маршруту или сезону, также может служить неплохим козырем для менеджера.

### *Методы развития навыков презентации турпродукта*

Существуют различные методы презентации туристского продукта. Многими из них опытные менеджеры пользуются постоянно, не осознавая этого. В этом и заключается их прелесть. Если сотрудник туристской фирмы в процессе своей работы выработал свой особый стиль работы с клиентом, который дает хорошие результаты, то это очень похвально. Такому менеджеру не надо объяснять, как преподнести туристский продукт клиенту. Все его методы настолько органично вплетены в выработанный им стиль обслуживания, что без специального анализа их совершенно не видно. А начав анализировать презентационную речь опытного менеджера, имеющего индивидуальный стиль, вполне возможно обнаружить и ранее неизвестные методы, которыми можно обогатить ту коллекцию, которая известна в среде специалистов в этой сфере. Однако такие менеджеры сегодня скорее исключение, чем правило. Стремительно развивающаяся отрасль туристского бизнеса вовлекает все больше и больше людей, которые зачастую не имеют богатой практики обслуживания туристов. Их единственным методом становится метод проб и ошибок. Все это часто оборачивается пополнением кошелька конкурентов. Чтобы избежать этой плачевной ситуации, молодым менеджерам желательно знать и использовать на практике методы презентации туристского продукта. Рассмотрим некоторые из них.

1. Использование сравнений. Все познается в сравнении! Что бы мы ни захотели сделать – во всем есть элемент выбора. А выбор есть только тогда, когда есть что с чем сравнивать. Убедительность речи удваивается, а то и утраивается, когда в ней появляются сравнения. Что же можно сравнивать во время презентации туристского продукта? Во-первых, сами туристские продукты между собой со всеми необходимыми характеристиками. Их можно сравнивать по таким критериям, как состав и качество туристских услуг, востребованность, целевой сегмент, цена и т. д. Во-вторых, свои туры с турами, имеющимися в наличии у конкурентов, если это возможно и нужно. Хотя можно обойтись и без второго.

2. Использование метафор и эпитетов. Метафора – это скрытое сравнение. Например: «На этом поезде можно мчаться быстрее

ветра», или «Во время отдыха на Кипре Вы почувствуете себя как в раю». Чем более неожиданной, оригинальной и в то же время точной в смысле соотнесения явлений будет метафора, тем больше у нее шансов достигнуть своей изобразительной цели. Восприятие той или иной метафоры субъективно, но в целом использование во время презентации туристского продукта метафор позволит создать красочный и эмоциональный образ. И чем более ярким он будет, тем большее влияние будет оказано на потенциального туриста. То же самое касается и эпитетов. Эпитеты значительно увеличивают убедительность презентации. Они должны быть не только уместны, но и свежи, оригинальны, эмоциональны и экспрессивны. Причем сами по себе эпитеты имеют меньшее эмоциональное воздействие, чем в конкретном контексте. Однако некоторые из них можно заготовить и заранее. При обслуживании туристов в офисе такими эпитетами могут быть: восхитительный, гармоничный, гениальный, уникальный, замечательный, качественный, полноценный, красивый, незаменимый, оригинальный, первоклассный, престижный, привлекательный, развлекательный, сияющий, лучезарный, легендарный, шикарный, эксклюзивный и другие.

3. Использование специальных терминов. Умелое использование терминов позволит менеджеру не только заслужить репутацию знающего и компетентного работника, но и усилит у клиента доверие к получаемой информации. Однако степень употребления терминов должна приблизительно соответствовать и уровню компетентности самого туриста. Также не следует «пересаливать» речь профессиональной терминологией. Не стоит увлекаться фразами типа: «наша оферта с контрагентами и франчайзинговыми компаниями по вопросу резервирования мест в службе ресепшен получила необходимый отклик. Так что Вы можете смело воспользоваться нашими услугами». Способен ли турист понять сказанное? Вряд ли. Однако во всем нужна гибкость. Если менеджер обслуживает туриста «с большим стажем», то язык «франчайзингов» подойдет. Если общение происходит с клиентом, не очень хорошо разбирающимся в специфике комплектации турпродукта, то лучше ограничиться лишь несколькими специальными терминами.

4. Использование цифр и фактов. «Я не стану Вас убеждать. Я только приведу Вам один факт», – говорят опытные менеджеры

туристских фирм. Именно факты и цифры выводят клиента из состояния информационной неопределенности, которая является основной преградой к принятию любого решения, в том числе и о приобретении тура. Мы можем принять для себя лишь то, что знаем и понимаем. Все туманное и облачное человеческое сознание не воспримет. Непонятное и трудное вызывает агрессию. Цифры и факты существенно увеличивают обоснованность высказываний менеджера туристской фирмы. Можно сказать просто: «Мы обслуживаем очень много туристов». Но гораздо убедительнее будут слова: «Позавчера десятитысячный клиент стал счастливым обладателем бесплатного недельного отдыха в пансионате «Радуга».

### *Совершенствование навыков влияния для менеджеров турфирм*

Всякая презентация чего-либо в той или иной степени связана с внушением. Внушение – это метод, способствующий некритическому восприятию внешней информации. Кто способен внушать? Тот, кто обладает авторитетом. Чем выше авторитет, тем неопровержимее кажутся доказательства внушающего. Опытные менеджеры по продажам часто пользуются элементами техник внушения. Некоторые из них просто незаменимы в презентации туристского продукта, учитывая специфические особенности последнего. Ведь турист, придя в офис туристской фирмы, оплачивает не гостиничное размещение, а новые ощущения и знакомство с неизвестным; не котлету в ресторане, а уют, внимание, располагающую обстановку. Что же нужно внушить клиенту, чтобы ему захотелось отправиться в путешествие?

Сформулируем некоторые техники внушения в виде рекомендаций менеджерам:

1. Создавайте яркие картины предстоящего путешествия. Самый действенный способ заинтересовать потенциального туриста, не имеющего заранее установленной цели путешествия, – это быть самому заинтересованным в том, о чем говоришь. Если менеджер хочет, чтобы клиент купил туристский продукт, ему нужно создать условия, чтобы этот клиент уже в офисе испытал хотя бы частичку того наслаждения, которое ему предстоит в полной мере пережить во время путешествия. А для этого сотрудник туристской фирмы должен сам, красочно и ярко описывая предстоящий тур, испытать наслаждение от пока еще виртуального путешествия. По существу,

менеджер смешивает две реальности: ту, в которой клиент находится рядом с ним, в офисе, и ту, которая создана рассказом-описанием. И чем ярче рассказ, тем меньше различий между реальной и виртуальной поездкой будет ощущать клиент. А это залог того, что он захочет испытать удовольствие в полной мере. Ибо наши потребности и желания чего-либо формируются, прежде всего, под влиянием удовольствия, которое мы можем испытать при этом. И чем больше удовольствие, тем сильнее желание продлить это состояние в дальнейшем. Поэтому создание в сознании клиента яркого образа путешествия обеспечивает устойчивое запоминание этого путешествия. Например: «Анатолий Петрович! Вы только представьте, что Вы находитесь в стране, где оживают страницы учебников истории. В стране, где солнце играет с морскими волнами, а ночь полна звуков музыки и разноязычной речи! Вы ощущаете упругость ветра и запах моря, слышите крики чаек в небе... Вас поражает гармония природы! Вы слышите живое исполнение греческих национальных песен, наслаждаетесь великолепной местной кухней! Вы – в легендарных и живописнейших местах Греции!» Этот пример демонстрирует предвосхищение будущего. Однако, менеджер, может, исходя из полученной до презентации информации о клиенте, создать позитивное для него состояние путем зацепки за приятные события в прошлом. Например: «Помните те удивительные ощущения, когда первый раз побывали в горах?»

2. При создании ярких картин используйте длинные фразы. Первокласные ораторы знают, что легче создать картину, используя сложносочиненные и сложноподчиненные предложения, причастные и деепричастные обороты, эпитеты и метафоры, чем простые или назывные предложения. Неплохо было бы и менеджерам туристских фирм взять это себе на вооружение. Например: «Вы смотрите на изображение Эйфелевой башни в каталоге и, наверное, представляете, как Вы находитесь на ее вершине, осматриваете роскошные Елисейские поля и, затаив дыхание, прислушиваетесь к звучащей в душе мелодии "Под небом Парижа". И теперь только представьте, сколько Вы получите удовольствия, когда окажетесь в самом сердце Парижа, и всем этим совершенством можно будет наслаждаться хоть каждый день». Длинные фразы завораживают и очаровывают сознание потенциального туриста, снижают его сопротивляемость к внушению.

3. Внушайте клиенту мысль об идеальности выбора тура. Учитывая, что обслуживание туристов не ограничивается фактом продажи путевки, чрезвычайно важно, чтобы клиент вышел из офиса с твердой уверенностью, что выбранный им тур – лучший на рынке туристских услуг. Конечно, исходя из финансовых возможностей для выбора, существующих у клиента. Можно использовать фразы: «Вы не пожалеете, что остановили свой выбор именно на этом туре, и вспомните мои слова!», «Я думаю, Вы сделали абсолютно правильный выбор. Подобная поездка в другой фирме стоила бы Вам на 5 тысяч дороже. Кроме того, у Вас будет отличная возможность воспользоваться эксклюзивными услугами, специально предусмотренными в рамках этого тура».

#### *Развитие навыков работы с возражениями клиента*

Сталкиваются ли менеджеры туристских фирм с возражениями клиентов? Естественно. Попытка повлиять на выбор клиента, оказать на него давление неизбежно вызывает защитную реакцию с его стороны. Возражения клиента могут носить как психологический, так и логический характер. Возражения психологического характера определяются особенностями личности клиента. Если же возникают возражения логического характера, то значит, туристский продукт не может удовлетворить потребности клиента или менеджер провел недостаточно убедительную презентацию.

Туриста может настораживать очень много факторов. У него может быть целый комплекс причин, чтобы отказаться от поездки. Эти причины можно назвать барьерами к путешествию. Для большей части населения барьерами к путешествию являются:

- 1) стоимость турпродукта;
- 2) дефицит времени;
- 3) ограничения по здоровью;
- 4) жизненный цикл семьи;
- 5) дефицит интереса;

Незаинтересованность или незнание тех видов туристской деятельности и туристских направлений, которые могут принести необходимую удовлетворенность от поездки.

- б) страх и безопасность.

Во время обслуживания туристов в офисе менеджер имеет дело с множеством вопросов и возражений. От клиента часто можно услышать: «Мне нужно подумать», «Это слишком дорого

(рискованно)», «Я уже там был», «Это не по мне (это не в моем вкусе)», «Почему я должен верить вам?» и т.п. Причем некоторые возражения могут настолько далеко увести от продажи путевки, что сделка может вообще не состояться. Именно поэтому менеджер туристской фирмы должен уметь эффективно устранять возражения клиента.

Способов устранения возражений, так же как и методов презентации туристского продукта, очень много. Кроме того, даже одно и то же возражение можно устранить несколькими способами.

Для устранения возражений наиболее часто используется техника «бумеранга». Менеджер может сказать клиенту, что именно потому, что у него возникло такое возражение, он и хочет с ним поговорить. Например, если клиент возмутился по поводу срока путешествия, менеджер может ответить: «Именно потому, что у него такая продолжительность, я бы и хотел рассказать Вам, с чем это связано». Чтобы устранять возражения, важно научиться предвидеть их. Это позволит отвечать на типовые возражения типовыми фразами. Предугадывая возражения клиентов, менеджер может высказать их первым, показывая тем самым, что они его не пугают. Можно сказать: «Это действительно так», «Я сам так же думал когда-то» и т.п. Но не следует говорить: «Я знаю, что Вы чувствуете». У многих такой ответ вызывает раздражение.

Чтобы устранить возражение, менеджер сам должен видеть и подчеркивать положительные стороны туристского продукта, но в то же время знать и не умалчивать о негативных, если они стали очевидны клиенту. Нужно самому настроиться на позитивное восприятие, а уже потом настроить и потенциального туриста.

Если клиент сомневается, то ему нужны дополнительные аргументы. Сомнения клиента могут свидетельствовать о том, что, во-первых, он заинтересован, но не хочет показаться легкой добычей. В таком случае лучше всего дать ему расслабиться и выговориться. Во-вторых, он может быть заинтересован, но не уверен, подходит ли ему то, что предложил менеджер. В этом случае менеджеру можно порекомендовать продолжить презентацию туристского продукта и более подробно рассказать о выгоде сделанного предложения. Можно использовать фразы: «Вы допускаете возможность, что...? Как часто Вы будете обращать внимание на..?»

Каждое сомнение можно рассеять, представив аргументы, достойные здравого смысла клиента и способные перевернуть его воззрения. Многие возражения можно устранить, заразив позитивной эмоцией клиента. Сказать что-то эмоциональное по существу и по форме. Можно смело использовать метафоры. Метафорические высказывания позволят клиенту взглянуть на турпродукт в новом свете и под иным углом. Устранить некоторые возражения клиента можно ссылкой на существующие нормы, стандарты, правила делового оборота или закон.

Еще одной психологической хитростью является подмена возражения клиента своими вариантами, с которыми будет легче справиться. Допустим, клиент решил отложить поездку во время отпуска, аргументируя это отсутствием времени. Менеджер в этом случае может сказать: «По опыту работы с туристами мне известно, что люди говорят это по разным причинам. Кто-то уже до мелочей рассчитал время проведения своего отпуска. Кто-то хочет провести его с семьей или заняться любимым делом. А кому-то просто не хватает решимости отправиться в отпуск в горы. Неужели Вы не хотите ощутить прелесть Альпийских гор только потому, что это для Вас пока еще не привычно?»

Услышав интерпретацию собственного возражения, клиент на самом деле способен поддаться ее влиянию.

### ***Принципы делового этикета в туризме***

Совершенствование навыков общения невозможно без овладения знаниями и навыками делового этикета. Под деловым этикетом в туристской деятельности понимается установленный порядок поведения сотрудников туристского предприятия по отношению к клиентам и основы взаимоотношения всего персонала между собой: начальников и подчиненных, а также равных по занимаемым должностям.

Сотруднику туристского предприятия в целях оптимизации своей деятельности на сегодняшний день недостаточно быть просто вежливым и доброжелательным. В деловом этикете общие принципы приобретают специфическую окраску, что выражается в следующих основных правилах:

Первое правило – будьте пунктуальными и точными во всем. Опоздания для любого сотрудника неприемлемы. Они мешают

работе, а также свидетельствуют о том, что на такого человека нельзя положиться. Для менеджера турфирмы очень важно умение рассчитывать время, необходимое для выполнения того или иного задания, в том числе для обслуживания клиента. К тому же почти всегда оказывается, что на работу требуется больше времени, чем предполагается; и главное, как только сотрудник наконец-то принимается за работу, находится какая-нибудь другая, которая не требует отлагательств. Полезно держать в уме еще один закон: если дела идут слишком хорошо, это еще не повод для радости, скоро что-то должно случиться. Из всего этого можно сделать простой вывод: на выполнение заданий надо выделять время с запасом, учитывая проблемы, которые могут возникнуть.

Второе правило – учитывайте не только свои, но и другие интересы. Невозможно достигнуть успехов в своей деятельности, не заботясь о мнениях и интересах партнеров и клиентов. Чаще всего причинами неуспеха в делах туристского предприятия становятся эгоизм, поглощенность исключительно собственной выгодой, стремление навредить конкурентам и даже сослуживцам, чтобы продвинуться по должностной лестнице. Для повышения эффективности деятельности туристской фирмы нужно стремиться всегда терпеливо выслушивать собеседника, учиться уважать чужое мнение и понимать его, избавляться от нетерпимости к инакомыслию.

Третье правило – говорите грамотно и красноречиво. Это одно из главных правил, поскольку умение сотрудника грамотно говорить влияет не только на его имидж, но и на имидж-того туристского предприятия, где он работает. От умения общаться часто зависят шансы туристской фирмы заключить тот или иной договор. Персоналу, работающему с людьми, для того чтобы преуспеть в своей деятельности, необходимо овладеть искусством риторики, то есть мастерством красноречия. Очень важно следить и за своей дикцией – произношением и интонацией, не употреблять жаргонных словечек и оскорбительных выражений. Требуется постоянно совершенствовать свою речь, делать ее более выразительной, яркой и эмоциональной. Особое значение для сотрудников туристской фирмы приобретает умение слушать других и проявлять интерес к услышанному. Все это, несомненно, не останется незамеченным клиентами, произведет на них благоприятное впечатление и, следовательно, отразится на эффективности деятельности туристского предприятия в целом.

Четвертое правило – старайтесь сдерживаться в высказываниях. Каждый сотрудник обязан хранить секреты своего предприятия, это правило касается всех дел туристской фирмы: от кадровых до технологических. Это же относится и к разговорам сослуживцев об их личной жизни.

Пятое правило – одевайтесь соответствующе. Одежда не должна резко выделять сотрудника туристской фирмы из контингента работников его уровня.

#### *Развитие психологических навыков речевого этикета*

В речевом этикете сотрудника туристской фирмы большое значение имеют психологические приемы, в частности, такие как «формулы поглаживания» и комплименты. «Формулы поглаживания» представляют собой устойчивые обороты типа: «Желаем успеха», «Удачи вам», общеизвестные фразы: «Большому кораблю – большое плавание», «Ни пуха, ни пера!», «Счастливо!».

Комплименты – это приятные слова и выражения, содержащие одобрение действий собеседника и подчеркивающие его положительные качества, несколько преувеличивая их.

Комплимент нельзя путать с лестью. Лесть, в отличие от комплимента, однозначна и прямолинейна. Она предполагает приписывание человеку достоинства, которыми он не обладает. У психологически грамотного собеседника лесть обычно вызывает отторжение. Комплимент же призван доставлять только удовольствие и приятные чувства.

Сотрудникам туристской фирмы следует учиться умело использовать комплименты в своей речи, так как это верный способ завоевать доверие клиента, а значит, ускорить процесс продажи туристского продукта.

Приведем некоторые рекомендации для построения комплимента:

- будьте искренними в своих словах или хотя бы попытайтесь произвести впечатление искренности;
- будьте лаконичными в высказывании комплимента;
- подчеркните не внешние достоинства собеседника, а его личностные качества – это только повысит эффективность комплимента;
- лучше выделите не явные, а скрытые достоинства;
- помните, что комплимент позволяет совсем немного

преувеличить положительное качество – не переусердствуйте;

- не допускайте двусмысленности;

- не используйте в качестве объекта комплимента особенности, которые человек считает своими недостатками;

- не превращайте комплимент в поучение.

Желаемого результата можно добиться как при использовании явных, так и скрытых комплиментов. Разница между ними заключается лишь в большей степени замаскированности скрытых комплиментов. Однако, несмотря на это, они не меньше влияют на собеседника и позволяют создать особую атмосферу доверия во взаимоотношениях.

Скрытыми комплиментами считают:

- проявление искреннего интереса к собеседнику;

- частое употребление его имени.

Для того чтобы овладеть искусством комплимента, потребуются тренировки. Но это не должно пугать сотрудников туристской фирмы, так как их старания не будут напрасными. Они «окупятся» в материальном отношении. Комплимент поможет решить самые сложные коммерческие проблемы: совершить важные сделки, убедить несговорчивого партнера, уговорить поставщика туристских услуг снизить цены и продать не пользующуюся спросом путевку, – а значит, повысить эффективность деятельности туристского предприятия.

*Развитие навыков общения по телефону*

Телефон изобрели уже два столетия назад. Однако и этого времени оказалось недостаточно для того, чтобы научиться правильно им пользоваться, грамотно выстраивать телефонный разговор, учитывая предъявляемые к нему требования делового этикета.

Самыми распространенными ошибками сотрудников туристских фирм являются: безличный ответ в снятую трубку типа «Алло», «Да»; неумение ясно, лаконично и в то же время емко выразить свои мысли; излишняя эмоциональность и, наконец, нечеткость речи. Все это приводит к значительным потерям рабочего времени. От таких недостатков нужно избавляться. Поэтому следует дать несколько советов персоналу туристских фирм по организации общения по телефону.

Итак, у Вас зазвонил телефон:

- По возможности снимайте трубку после первого звонка или хотя бы не позже третьего.

- Если Вы плохо слышите своего собеседника, это не значит, что и он Вас слышит так же. Поэтому плохая слышимость – еще не повод, чтобы повышать голос. Лучше попросить того, кто Вам звонит, говорить громче и спросить при этом, как он слышит Вас.

- Откажитесь от нейтральных первых слов, не содержащих никакой информации. Это «Да», «Алло», «Слушаю». Замените их на информативные ответы. То есть, сняв трубку, назовите свое предприятие, структурное подразделение.

Сотрудникам туристской фирмы следует учиться умело использовать комплименты в своей речи, так как это верный способ завоевать доверие клиента, а значит, ускорить процесс продажи туристского продукта.

Приведем некоторые рекомендации для построения комплимента:

- будьте искренними в своих словах или хотя бы попытайтесь произвести впечатление искренности;

- будьте лаконичными в высказывании комплимента;

- подчеркните не внешние достоинства собеседника, а его личностные качества – это только повысит эффективность комплимента;

- лучше выделите не явные, а скрытые достоинства;

- помните, что комплимент позволяет совсем немного преувеличить положительное качество – не переусердствуйте;

- не допускайте двусмысленности;

- не используйте в качестве объекта комплимента особенности, которые человек считает своими недостатками;

- не превращайте комплимент в поучение.

Желаемого результата можно добиться как при использовании явных, так и скрытых комплиментов. Разница между ними заключается лишь в большей степени замаскированное скрытых комплиментов. Однако, несмотря на это, они не меньше влияют на собеседника и позволяют создать особую атмосферу доверия во взаимоотношениях.

Скрытыми комплиментами считают:

- проявление искреннего интереса к собеседнику;
- частое употребление его имени.

Для того чтобы овладеть искусством комплимента, потребуются тренировки. Но это не должно пугать сотрудников туристской фирмы, так как их старания не будут напрасными. Они «окупятся» в материальном отношении. Комплимент поможет решить самые сложные коммерческие проблемы: совершить важные сделки, убедить несговорчивого партнера, уговорить поставщика туристских услуг снизить цены и продать не пользующуюся спросом путевку, – а значит, повысить эффективность деятельности туристского предприятия.

Исходящие звонки. Перед тем как позвонить кому-либо, определите для себя цель и примерное содержание разговора. Рекомендуется даже зафиксировать на бумаге основные моменты предстоящего диалога: вопросы, которые нужно уточнить, имена, цифры, даты, которые могут понадобиться в разговоре. Далее выберите оптимальное время для телефонного звонка. Если это звонок деловому партнеру в офис или клиенту на рабочий телефон, то предпочтительнее сделать его во второй половине дня. Начало трудового дня, как правило, всегда более загружено работой. Поэтому не стоит в это время отрывать людей от важных дел, сбивать их с рабочего ритма.

После того как на другом конце линии сняли трубку, рекомендуется назвать свое имя и поздороваться, даже в случае, когда Вы считаете, что Вас узнают по голосу.

Первой же фразой постарайтесь заинтересовать собеседника. Для этого необходимо уметь грамотно использовать методы убеждения и внушения. Для того чтобы выбрать наиболее подходящий метод, попытайтесь понять из разговора, что собой представляет собеседник. Это не значит, что Вы должны задавать прямолинейные вопросы. Много можно узнать о человеке, судя по его голосу, тону, тембру, интонациям. Самому следует говорить без напряжения, сдерживать излишние эмоции, не перебивать. Постарайтесь вести разговор в спокойном вежливом тоне. Каждый последующий вопрос связывайте с предыдущим, как при обычной беседе.

Итак, искусство ведения телефонных разговоров состоит в том,

чтобы четко и лаконично сообщить все, что следует, и получить ответ. Для успешного овладения этим искусством потребуется наличие таких качеств и навыков, как компетентность, тактичность, доброжелательность, умение оперативно и эффективно решить проблему.

Использование сотовой связи. В настоящее время практически у каждого есть мобильный телефон, который позволяет постоянно находиться в пределах досягаемости телефонного звонка. Использование сотовой связи подчиняется определенным требованиям делового этикета. Они обусловлены спецификой самой связи. Первым и самым главным требованием является то, что мобильный телефон не должен мешать окружающим. Этого легко добиться, отрегулировав громкость звонка или переключив телефон в виброрежим.

Часто бывает, что во время беседы с клиентом или деловым партнером на Ваш мобильный телефон поступает важный звонок, которого Вы ожидали и который Вы не можете проигнорировать. В этом случае обязательно надо извиниться перед клиентом или партнером, ответить на звонок, но сам разговор постараться свести к минимуму. Так же следует поступить в той ситуации, если Вам нужно сделать срочный звонок. Лучше при этом отойти в сторону.

### **Вопросы для самопроверки**

1. Овладение какими навыками подразумевает развитие в сфере общения?
2. К какому речевому типу личности по С.Ф. Ивановой вы отнесли бы себя? Почему?
3. На ваш взгляд есть ли разница между методами внушения и убеждения?
4. Смоделируйте ситуацию телефонного общения с клиентом по правилам делового этикета, если ваш собеседник стремится эти правила нарушить.

## 5.4 Эффективность продаж туристского продукта

Под психологией продаж понимается совокупность научных знаний о методах эффективных продаж на основе изучения мотивационно-потребностной сферы поведения клиента туристской фирмы, а также управление этим поведением.

Рассмотрение вопроса о психологии продаж туристского продукта целесообразно начинать с выявления критерия качественной работы менеджера по продажам. Какую работу мы вправе считать качественной? Что есть качество? В соответствии с определением Международной организации по стандартизации (ИСО) качество – это степень, с которой совокупность собственных характеристик выполняет требования. Данное определение содержит понятия, которые также требуют разъяснения. Требование – потребность или ожидание, которое установлено, обычно предполагается или является обязательным. Характеристика – отличительное свойство.

Исходя из приведенных определений, мы можем судить о качественной работе менеджера по продажам турпродукта как о такой работе, которая бы, заключая в себе характерные, только ей присущие особенности, была способна максимально удовлетворить потребности туриста. Решающую роль в этом процессе играет совокупность личных качеств и профессиональных знаний и навыков персонала, то есть человеческий фактор. В этом смысле человеческий фактор предстает важнейшим критерием качественной работы менеджера по продажам турпродукта.

Итак, человеческий фактор мы понимаем как совокупность двух составляющих. Первая – высокий уровень профессионализма. Вторая – необходимые личностные качества. Первая составляющая – это результат, конечная цель, идеал, к которому должен стремиться менеджер по продажам турпродукта на основе второй составляющей – качеств и свойств личности.

Чтобы владеть множеством необходимых знаний, а также правильно ими пользоваться, менеджер по продажам должен обладать совокупностью необходимых личностных качеств (вторая составляющая). Он должен сочетать в себе:

1. Энтузиазм – гордость своей профессией.
2. Уверенность в себе – вера в себя, в свое умение продавать

турпродукт.

3. Сильный характер – умение проявлять упорство и выполнять намеченные планы.

4. Порядочность проявляется в продаже только того турпродукта, который действительно выгоден туристу.

5. Искренность проявляется в честности с самим собой и клиентами.

6. Доброжелательность – умение увидеть положительное во всех людях и во всех ситуациях.

7. Инициатива заключается в принятии на себя персональной ответственности за свои настроения и действия.

8. Оптимизм – понимание важности позитивного мышления и позитивных убеждений.

9. Аффилиация – потребность в установлении и сохранении добрых взаимоотношений с людьми.

Наконец, человеческий фактор проявляется также в зависимости от конкретных видов деятельности. Менеджер по продажам должен уметь:

- удовлетворить потребность клиента;
- находить мотивы к приобретению турпродукта;
- понять интересы, выслушать;
- убеждать, вести переговоры;
- уметь аргументированно отвечать на возражения;
- использовать выразительные средства речи;
- знать, как принять клиента и завязать контакт;
- внимательно следить за развитием отношений;
- завершить продажу тогда, когда это потребуется.

Таким образом, человеческий фактор в сфере туризма является определяющим в формировании качества обслуживания. А от последнего, в свою очередь, зависит эффективность продаж туристского продукта и, следовательно, прибыльность самой туристской фирмы.

#### *Психологические предпосылки продаж турпродукта*

Психологические особенности обслуживания клиентов в офисе туристской фирмы в значительной степени основываются на психологической культуре делового разговора. Психологическая культура делового разговора – это единство знаний, отражающих закономерности психической деятельности собеседников, и умение применять эти знания в конкретных деловых ситуациях.

Психологическая культура продаж туристского продукта начинается с создания благоприятного психологического климата.

Чтобы расположить к себе клиента туристской фирмы, не следует стремиться к достижению только односторонних выгод. К чему устраивать гонки за слишком большой собственной выгодой? К чему это может привести? Прежде всего, к тому, что клиент Вас запишет в разряд малоинтересных партнеров для последующих переговоров. Очень важно заинтересовать клиента эксклюзивностью и уникальностью или, наоборот, широкой популярностью предлагаемого туристского продукта. Желательно начать беседу так, чтобы клиент сам высказал то, что менеджер хотел бы от него услышать. Менеджер должен принять точку зрения клиента и попытаться прочувствовать все то, что может испытывать последний.

Пользуясь психологическими приемами, разработанными Дейлом Карнеги, менеджер может в самом начале деловой беседы быстро расположить к себе клиента и безболезненно для его самолюбия склонить к своему мнению следующими способами:

Во-первых, называть человека по имени. Д. Карнеги был убежден, что все люди любят свои имена. Имя – любимая музыка для человека. В процессе продаж туристского продукта очень важно обращаться к клиенту по имени. Делать это желательно как можно более непринужденно, давая понять, что его имя для менеджера туристской фирмы много значит.

Во-вторых, не прибегать к спору, поскольку в девяти случаях из десяти спор кончается тем, что каждый из его участников еще больше, чем прежде, убеждается в собственной правоте. Как же быть, когда клиент явно неправ? В данном случае можно прибегнуть к фразе: «Подумать только, я-то считал иначе, но, возможно, я ошибаюсь. Давайте лучше вместе проверим факты».

Благоприятный психологический климат во время продаж туристского продукта в значительной степени связан с тем, каков психологический настрой клиента, каково его душевное состояние или психологическое самочувствие. Психологи выделяют ряд аспектов, обеспечивающих любому человеку хорошее психологическое самочувствие. Знание и применение во время продаж туристского продукта этих аспектов позволит создать и поддерживать хорошее настроение клиента. В их состав можно включить умение:

- вести себя спокойно и непринужденно;
- сосредоточить все внимание на клиенте;
- улыбаться и поддерживать контакт глаз;
- подчеркивать мимикой заинтересованность в беседе;
- использовать открытые жесты;
- говорить с той же скоростью, что и клиент; » положительно отзываться о личности клиента;
- показывать собственное уважение коллег по работе;
- демонстрировать доброжелательность, удовлетворенность жизнью, гармонию с собой и окружающими.

Создание благоприятного психологического климата не в последнюю очередь зависит и от того, насколько хорошо менеджер усвоил и применяет при обслуживании клиента постулаты корпоративной культуры своей туристской фирмы. Именно за счет применения опыта зарубежных специалистов в области разработки корпоративной культуры многие туристские фирмы начинали намного качественнее обслуживать клиентов и в результате выбивались в лидеры. Сильная корпоративная культура является одним из способов стимулирования работы менеджеров туристских фирм. В целом эффективную корпоративную культуру отличают следующие принципы:

- слаженность, взаимодействие, командный дух;
- удовлетворение работой и гордость за ее результаты;
- преданность организации и готовность соответствовать ее высоким стандартам;
- высокая требовательность к качеству труда;
- готовность к переменам, вызванным прогрессом и конкурентной борьбой.

Если этого не будет, то менеджер вряд ли станет прилагать целенаправленные усилия для создания благоприятного психологического климата.

Одним из способов ухода от конфликта является комплимент на фоне самокритики. Почему этот комплимент эффективен? Потому что не только вызывает удовлетворение потребности клиента в усовершенствовании какой-то его черты характера, способности, привычки, умения, но и в претворении в жизнь его установки на критику менеджера.

Для того чтобы менеджер туристской фирмы смог создать хорошее впечатление о себе с помощью комплиментов, ему следует соблюдать несколько правил:

1. произносить комплименты уверенным тоном;
2. подкреплять их позой, мимикой и жестами;
3. следует прогнозировать реакцию клиента;
4. избегать противоречивых комплиментов;
5. отмечать только положительные качества;
6. допускать лишь небольшое преувеличение;
7. не замечать качества, которые человек в себе не любит;
8. избегать в комплименте поучений и рекомендаций;
9. не делать пожеланий типа «вот если бы только...»;
10. строить комплимент на фактической основе.

Существуют и другие очень важные приемы создания хорошего впечатления. Особую роль в процессе продажи туристского продукта в офисе играет аффилиация, которая предполагает преодоление сценарно-ролевой модели поведения. Мало просто выполнить свои профессиональные обязанности согласно должностным инструкциям. Всякий человек, как бы он ни был увлечен своей работой, имеет свою личную жизнь – персональные интересы, увлечения, стремления, интересы и потребности своей семьи. И если вести разговор с клиентом в русле его личных интересов, то это, как правило, вызовет в нем повышенную вербальную активность, сопровождаемую положительными эмоциями. Менеджера он станет воспринимать как человека отзывчивого и заботливого.

Доверие у клиента. В процессе продажи туристского продукта основой для построения доверия у клиента является состояние раппорта. Состояние раппорта с клиентом характеризуется установлением позитивных взаимоотношений, понимания и доверия. Раппорт означает, что чувства, мысли и интересы людей находятся в гармонии, что людям хорошо вместе и они служат опорой друг другу. Он позволяет значительно сократить дистанцию общения и открыть дверь в бессознательное клиента. Раппорт между двумя людьми – это близкие, доверительные, открытые, свободные, надежные и приятные отношения между ними. В условиях раппорта

Чтобы достичь состояния раппорта, первое, что нужно сделать, – это продемонстрировать клиенту собственную конгруэнтность. Конгруэнтность менеджера туристской фирмы заключается в том, что

его слова (элемент сознания) не находятся в противоречии с телодвижениями, интонацией, мимикой и жестами (бессознательное).

Конгруэнтность менеджера – показатель его искренности. Отсутствие конгруэнтности может оказаться отрицательной информацией для клиента, который подумает, что его обманывают.

Достижение конгруэнтности с клиентом туристской фирмы – другое необходимое условие для возникновения раппорта. Поведение клиента в значительной степени является только следствием поведения менеджера. Больше всего люди на бессознательном уровне доверяют самим себе. Но они доверяют также и тому, кто в чем-то на них похож, и не хотят спорить с теми, кто им нравится. В ситуации раппорта поведение двух человек становится взаимно отраженным: они почти одновременно изменяют позу, моргают, поднимают руку, зевают и т.п. Все происходит так быстро, что постороннему наблюдателю это почти незаметно. Однако менеджер по продажам туристского продукта должен уметь улавливать моменты, когда раппорта нет. Так, если в ходе презентации турпродукта клиент считает, что нарушаются его ценности или ожидания, он начинает проявлять признаки беспокойства.

Для установления доверия с клиентом на начальных этапах процесса реализации турпродукта полезны следующие рекомендации:

- используйте доверительные интонации;
- ваша поза должна излучать уверенность;
- периодически смотрите в глаза покупателю;
- говорите с той же скоростью, что и клиент;
- не прячьте свои руки.

Наиболее действенным средством для создания раппорта является пейсинг (отражение чувств) – стремление показать клиенту, что Вы понимаете его чувства. С одной стороны, когда присутствует раппорт, пейсинг происходит совершенно бессознательно. Но с другой стороны, пейсинг можно применять и сознательно в качестве специфической техники достижения раппорта. Это становится актуальным, когда менеджер туристской фирмы обслуживает клиента, пришедшего к нему в первый раз. Клиент замкнут, настроен выжидательно или скептически, находится в оборонительной или наступательной позиции.

Выделяют три правила применения пейсинга:

1. При отражении чувств акцент делается не на содержании сообщения, а на эмоциональном состоянии клиента.

2. Отражая чувства клиента, следует показывать ему, что Вы понимаете его состояние. Для этого можно, к примеру, воспользоваться фразой: «У меня такое ощущение, что Вы чем-то взволнованы». Или: «Мне кажется, что Вы несколько обижены...».

3. Понять чувства клиента можно, во-первых, обращая внимание на употребляемые им эмоционально окрашенные слова (коварный, неприятный, тяжелый, неожиданный, больно видеть, трудно было представить и т.п.). И, во-вторых, по выражению лица, жестам, голосу и интонации.

Менеджер должен спросить себя, доверяет ли он клиенту. Если доверия нет, то следует подумать над возможными причинами его отсутствия. Может быть, клиент напоминает менеджеру какого-то неприятного человека, клиент пришел не вовремя, у самого менеджера плохое настроение и т.д. Если причину установить удалось, то, прежде чем переходить к каким-либо другим действиям, следует попытаться ее устранить, если это возможно.

Важно убедиться, доверяет ли клиент менеджеру. Для этого нужно уметь распознавать невербальные сигналы – мимику, жесты, интонацию и др. Это, в свою очередь, требует внимательности, чуткости и наблюдательности. В случае обнаружения недоверия следует проанализировать его причины и предпринять соответствующие действия. К примеру, менеджер обнаружил, что клиент, слушая информацию о предлагаемом туре, занял оборонительную позицию (сел напротив, скрестил руки, нахмурил брови, откинулся на спинку стула, опустил подбородок, положил ногу на ногу и др.). Выйти из такой ситуации можно, предложив клиенту рекламные проспекты, каталоги (это позволит высвободить руки из оборонительной позиции), можно изменить линию беседы, задать уместный вопрос с целью изменения хода мыслей клиента в нужном направлении.

Установить доверительные отношения менеджеру туристской фирмы поможет подстройка под тон голоса и темп речи клиента. Подстройка обычно проходит незамеченной, поскольку люди, как правило, не осознают тона голоса и темпа своей речи. Синхронизация тона или темпа голоса – лучший путь установления доверия. Тон

голоса бывает высоким или низким, громким или мягким, тихим. Темп голоса бывает быстрым или медленным, с паузами и без пауз. Мы обычно следуем привычному для нас тону и темпу, но прислушавшись, можно заметить, что если мы, например, говорим тихо и медленно, громкая и быстрая манера клиента говорить будет восприниматься как нападение. Однако, подстраиваясь под голос клиента, важно не перестараться: резкая смена тона и темпа речи может показаться ему насмешкой.

*Психодиагностика клиента туристской фирмы.* Для того чтобы добиться успеха в процессе реализации туристского продукта, важно четко представлять себе психологический тип клиента, с которым Вы имеете дело. Это позволит не только значительно упростить процесс обслуживания клиента, сэкономив время, но и обеспечить максимальное удовлетворение его запросов и потребностей, а значит, и увеличить доход самой фирмы. Существует очень много психологических классификаций и типологий клиентов (по темпераменту, по очевидному поведению, по виду принятия решений и другие). Остановимся подробно на некоторых из них.

Типология, в основу которой положены два параметра поведения (активность и эмоциональная отзывчивость), выделяет следующие типы клиентов:

- «аналитик» – пассивный и неотзывчивый;
- «энтузиаст» – активный и отзывчивый;
- «активист» – активный и неотзывчивый;
- «добряк» – пассивный и отзывчивый.

Поскольку обслуживание «добряка» по понятным причинам, вероятнее всего, не вызовет особых затруднений у менеджера, рассмотрим подробно первые три типа клиентов («аналитик», «энтузиаст», «активист»), общение с которыми без особого подхода может стать более проблематичным.

«Аналитик» медлителен и нетороплив, говорит негромко, без интонаций, предпочитает общаться с менеджером через стол, при разговоре скорее отклоняется назад, чем двигается навстречу, старается не смотреть собеседнику в глаза, одет посредственно. Характерная особенность «аналитика»: обожание деталей (сколько времени длится авиаперелет, сколько метров до пляжа и тому подобное).

«Аналитик» может быть: многословным, чрезвычайно осторожным и нерешительным, излишне серьезным, с «недоразвитым» чувством юмора.

Менеджеру туристской фирмы рекомендуется говорить медленно, четко излагать свои мысли, уделять внимание мелочам, отвечать на каждый вопрос, давать фактические доказательства «за» и «против», приводить в пример удовлетворенных клиентов. «Аналитик» любит различные графики и таблицы. Эмоции с таким клиентом работают мало – не становитесь «на дружескую ногу». Лучше выглядеть консервативно, чем экстравагантно. С «аналитиком» нужно быть точным и пунктуальным. Он хочет различных гарантий, и при принятии решения ему важно ощущение безопасности. Выдаваемая на руки информация должна быть хорошо оформлена, точна, со всеми запрашиваемыми данными.

«Энтузиаста» отличают энергичность, живость, выразительность, экстравагантность. Мужчина-«энтузиаст» первым протянет руку для рукопожатия. Женщина-«энтузиаст» при встрече мило улыбается, открыто смотрит на менеджера. Общаясь с сотрудником туристской фирмы, «энтузиаст» предпочитает короткую дистанцию. Разговорить его не представляет никакого труда. Он сам все расскажет. Красноречив и многословен, говорит быстро, громко и долго. Сформулировав и обозначив свои пожелания, может до конца не выслушать особенности предлагаемого варианта тура. Детали ему не очень важны. Своими пожеланиями и иногда нереалистичными целями может поставить менеджера в тупик (например, попросить устроить поездку в рекордно короткие, невыполнимые сроки). Работать с «энтузиастом» удобно, так как он открыт для общения. Если есть какие-то сомнения, он выскажет их сразу. На лице у «энтузиаста» можно прочесть многое. «Энтузиаст» может быть: не внимательным к подробностям, склонным к преувеличениям и обобщениям, неорганизованным, поверхностным и непредсказуемым, импульсивным и нетерпеливым.

Если невозможно сразу уделить внимание «энтузиасту», менеджер туристской фирмы должен отвлечь его каталогами или предложить кофе. Такой клиент оценивает профессионализм сотрудника по атмосфере общения. Он непунктуален, поэтому не следует принимать это на свой счет, а тем более пытаться его перевоспитать. Эмоции с ним очень уместны.

Менеджеру турфирмы следует поддерживать иллюзию знакомства и дружеского общения. Дать клиенту поговорить о себе, но оставаться «живым», энергичным и уверенным. Обсуждая выбранный тур, лучше всего говорить ясно и однозначно. Детали поездки лучше изложить в письменном виде. «Энтузиасту» важен престиж, поэтому рекомендуется приводить примеры, ссылаясь на авторитетных людей.

«Энтузиаст» легко отклоняется от главного предмета разговора. В этой ситуации помогает доброжелательный вопрос-намек: «Надеюсь, у Вас есть еще несколько минут? Остался всего один вопрос, который нужно обсудить». Менеджер должен быть готов в любую минуту завершить диалог – такой клиент может вспомнить о другой важной встрече и умчаться. Так как «энтузиаст» неорганизован, перед встречей в офисе ему нужно напомнить по телефону о том, что ему необходимо захватить для оформления тура. Заканчивая общение, не помешает по пунктам записать программу будущих действий: «Что? Где? Когда?» и вручить эту памятку клиенту.

«Активиста» можно узнать по энергичности и решительности. Внешне он напоминает начальников или VIP-персон. Любит производить впечатление. Всегда занят, трепетно относится к своему времени. Несколько минут ожидания его «заводят» и раздражают. «Активист» любит контролировать как ситуацию в целом, так и людей вокруг себя. Даже в чужом офисе он ведет себя как хозяин положения. Может сделать замечание менеджеру. Он не теряется в незнакомых обстоятельствах и предпочитает общаться с людьми своего уровня, то есть руководством фирмы. «Активист» говорит быстро и достаточно громко, пристально смотрит в глаза менеджеру. Этот клиент уважает уверенных людей, быстро идет к конкретной цели. Не терпит партнеров, которые стремятся подавить своим авторитетом.

Любимая забава «активиста» – с налета захватить инициативу, выиграть в споре и оставить за собой последнее слово. «Активист» может быть: самоуверенным и подчеркнуто независимым, упрямым, вспыльчивым и даже грубым, категоричным в словах и оценках.

«Активиста» не стоит бояться. Его интерес к робкому и неуверенному собеседнику таит на глазах. Менеджеру следует быть энергичным и в беседе быстро переходить к делу; перед встречей

тщательно подготовиться к общению, быть лаконичным. «Активист» не любит «лобовых» указаний с чужой стороны, поэтому сотруднику туристской фирмы важно предоставить клиенту самому выбрать из предложенных двух или более конкретных вариантов, создав иллюзию, что это его собственное решение и выбор. «Активист» любит все новое, поэтому не стоит приводить как аргумент данные о том, что предлагаемый маршрут существует давно. Они предпочитают быть в первых, престижных «рядах» путешественников. Задавая вопрос, такой клиент рассчитывает на внятный и быстрый ответ. Поэтому фраза «К этому Вашему вопросу я вернусь чуть позже» может стать серьезной помехой для продажи туристского продукта. Менеджеру не нужно много времени тратить на цифры и мелкие подробности (если, конечно, клиент сам о них не спрашивает). Конкретные соображения сотруднику турфирмы лучше изложить кратко в письменном виде. «Активист» понимает и воспринимает важные для него фразы: «Сэкономить время и деньги», «Получить признание», «Ради здоровья и престижа». Менеджеру имеет смысл включить их в свою речь.

Иную типологию потенциальных клиентов туристской фирмы предлагает известный отечественный специалист в области туризма В.А. Квартальнов. Она сделана на основе анализа образа жизни клиентов. И поскольку образ жизни тесно связан с потребностями туриста и мотивацией к путешествию, данная типология также представляет для нас интерес. Эта типология поможет менеджеру не столько в выборе тактик поведения, сколько в правильном выборе турпродукта, интересующего клиента и отражающего его конкретные мотивы к путешествию. То есть она позволяет определить не столько особенности характера или темперамента клиента, сколько его ценности. А без правильного понимания ценностей клиента его вряд ли можно чем-то заинтересовать. Клиент просто останется «глухим» по отношению к такому менеджеру. В.А. Квартальнов выделяет пять типов клиентов:

- погруженный в себя искатель наслаждений;
- активная и целеустремленная личность;
- представитель деловых кругов;
- так называемые «синие воротнички»;
- традиционный домосед.

Погруженный в себя искатель наслаждений. Скорее всего, это молодой человек, занятый монотонной, неинтересной работой. Поэтому он ищет удовлетворения от реальных и воображаемых видов деятельности на свежем воздухе. Может любить рыбалку и охоту, играть в баскетбол, увлекаться дорогими спортивными автомобилями. У него приличный доход, но все решения о покупках принимаются им спонтанно. Этот человек не планирует жизнь на долгую перспективу. Он постоянный зритель спортивных, приключенческих и других активных программ по телевизору.

Активная и целеустремленная личность все силы и энергию направляет на достижение повышения по службе, имеет большой интерес к своей работе. Такой клиент либерален, с современными взглядами на многие стороны жизни, уверен в себе. Он постоянно ищет новые ощущения, жаждет активной деятельности, например, катания на лыжах, плавания на яхте, путешествий за границу. Этот человек читает журналы, чтобы постоянно быть в курсе всех событий и последних тенденций современной культуры. Часто смотрит новости, развлекательные и спортивные программы.

А знание потребностей и мотивации клиента очень важно для продажи туристского продукта. Менеджеру следует это учесть. Это тоже можно принять во внимание и т.д. Это может служить сигналом для менеджера о тематике турпродукта, который мог бы заинтересовать искателя наслаждений.

Деловая личность. Этот клиент более богат и имеет больше возможностей для дорогого отдыха, чем активная и целеустремленная личность. Но ездить на дальние расстояния он не любит, поскольку у него хороший дом и сформировавшаяся семья. Читает деловые газеты и журналы, смотрит передачи о путешествиях и природе, а также краткие сводки новостей.

«Синие воротнички». Живут в маленьких городах или на окраине крупных городов. Являются патриотами и приверженцами строгой морали и необходимости тяжелой работы. Превосходным отдыхом считают отдых с семьей в палатках. Они любят охоту и рыбалку. Предпочитают смотреть по телевизору боулинг или футбол.

Традиционный домосед. Не может идти в ногу со временем. Является приверженцем старых традиций и ждет того же от других людей. Подсчитывает каждый свой рубль. Домосед избегает всего, что связано с риском, и никогда не будет делать покупок в

кредит. Он любитель комедий. Основной источник информации о последних событиях в мире – телевизионные новости.

Умение сразу увидеть перед собой определенный тип клиента поможет менеджеру найти ответы на вопросы о его поведении, интересах, убеждениях, восприятиях, ценностях и нуждах. Все это поможет оптимизировать процесс реализации туристского продукта.

### ***Приемы привлечения внимания в процессе реализации турпродукта***

Эффективные приемы, с помощью которых можно привлечь внимание и заинтересовать клиента, предложил Н. Рысёв. Правомерно ли их использование во время продаж туристского продукта? Уместны ли они во время обслуживания потенциальных туристов? Для того чтобы ответить на эти вопросы, кратко рассмотрим и охарактеризуем каждый из этих приемов:

1. «Особенности клиента». Каждого из нас, а значит, и потенциального туриста привлекает только то, что нас касается. Особенности – это то, чем человек отличается от других людей, чего он добился. Начиная разговор с клиентом с подчеркивания его специфичности, его индивидуальности, менеджер тем самым подогревает интерес к дальнейшей беседе. Например, если клиентом является ученый, сотрудник туристской фирмы может, заранее собрав необходимую информацию, упомянуть о его заслугах перед наукой. Если менеджер обслуживает делового человека, работающего в крупной фирме, можно отметить ее последние достижения. Конечно, сотруднику туристской фирмы не всегда удастся узнать что-либо о клиенте, за исключением того, что расскажет сам клиент. Однако психология продаж для того и существует, чтобы помочь менеджеру увидеть и узнать больше, чем скажут слова. Индивидуальные особенности можно найти почти в каждом клиенте, если обладать достаточной внимательностью, изобретательностью и находчивостью.

2. «Особенности туристской фирмы». Каждая туристская фирма отличается от других. Она может выделяться ассортиментом и качеством предлагаемых туров, быстротой и высоким уровнем обслуживания, развитым духом корпоративности, низкими или высокими ценами, наличием разработанных уникальных маршрутов, оригинальным интерьером и дизайном и т.д.

Фокусировка внимания. Внимание клиента – это одна из центральных проблем психологии продаж. Внимание важно не только привлечь, но и уметь управлять им. Лишь тот, кто сумеет завладеть вниманием клиента, сможет оказывать не него влияние. Менеджер туристской фирмы должен гибко обходить все возникающие препятствия на пути к реализации туристского продукта. Помочь достижению этого может его умение направить внимание клиента в нужное русло. Существуют ли какие-либо средства фокусировки внимания клиента? Известный отечественный психолог И.Л. Добротворский предлагает семь таких средств. На наш взгляд, ими также можно пополнить арсенал менеджера по продаже турпродукта:

1. Периодическая «побудка» клиента. Любые наблюдаемые или слышимые изменения в поведении сотрудника туристской фирмы привлекают внимание потребителя – но только в какой-то период времени. Для того чтобы дольше удерживать внимание клиента, рекомендуется:

- изменить позу;
- изменить громкость своей речи;
- сделать движение рукой;
- сменить интонацию;
- переменить тему разговора.

Если клиент демонстрирует взглядом, позой или речевой паузой определенную ответную реакцию, необходим следующий шаг – вызвать интерес к предложению менеджера. Если этого не сделать, то все предыдущее окажется зря.

2. Перефокусировка внимания клиента на его внутреннее состояние. У потребителя могут возникать состояния, в какой-то степени схожие с трансом. Транс – одно из естественных состояний человека, для которого характерно ограниченное внимание к внешнему миру и сосредоточение на своем внутреннем. В транс доминирующей ценностью становится что-то внутреннее. Деньги, стоимость турпродукта уходят на второе место. Решающим фактором совершения покупки становятся собственные желания. Возможные финансовые потери игнорируются.

3. Вовлечение в процесс. Иными словами, приглашение клиента к совместной деятельности с менеджером. Потенциального туриста необходимо вовлечь в некоторый процесс – тогда его внимание будет

привлечено до тех пор, пока этот процесс не завершится. Например: «Сейчас мы рассмотрим пять самых главных преимуществ». Местоимение «мы» несет в себе функцию приглашения к совместной деятельности.

4. Эффект незавершенного действия. Например, менеджер обращается к клиенту: «У нас для Вас есть три очень выгодных предложения. Давайте начнем с первого».

5. Создание ожиданий. Еще один способ сфокусировать внимание потребителя – создать у него позитивные ожидания. К примеру: «Следующий час будет наиболее приятным». Или: «Это важнее, чем Вы можете представить».

6. Использование слов повышенной эмоциональной значимости. К таким словам относятся имя клиента, слова «выгода», «польза», «скидка», а также фразы типа: «Это даст Вам возможность...», «Это Вам позволит...».

7. Смещение фокуса внимания. Можно сместить внимание клиента с качества турпродукта (например, номеров в гостинице) на выгодность покупки, скажем, с точки зрения периода скидок. Например: «Это уникальное предложение, поскольку на этой неделе мы даем скидку 30 % от исходной цены».

Таким образом, внимание играет одну из главных ролей в процессе продажи туристского продукта. Внимание выхватывает из всей информации лишь то, на что оно направлено, и не знает остального. Лишь то, что попадает в поле внимания клиента, может породить его мысли и реакции. Поэтому управление вниманием – это один из мощнейших механизмов психологии продаж!

### ***Способы ускорения продаж***

Главной целью обслуживания туристов в офисе выступает непосредственное осуществление продажи туристского продукта. Исключительное значение при этом имеет умение менеджера туристской фирмы почувствовать момент готовности клиента к покупке туристского продукта.

Самый благоприятный исход беседы менеджера и клиента туристской фирмы будет, когда клиент сам спрашивает, как он может получить туристский продукт. Но такое случается не всегда. Что же можно предпринять в остальных случаях?

Проще всего подытожить возражения клиента и ответы, данные

на них, обобщить преимущества турпродукта, сказав клиенту: «Если Вы согласны, теперь нам остается оформить договор». Однако такой подход не всегда приемлем. В этом случае нужно проявить не только гибкость, но и изобретательность. Например, можно использовать хорошо известный прием беспроектной альтернативы, который заключается в том, чтобы предоставить клиенту выбор между двумя решениями, каждое из которых ведет к покупке: «Какой из этих двух отелей кажется наиболее подходящим для Вас?».

Для ускорения процесса принятия решения специалисты в области продаж советуют выдвигать последний решающий аргумент, который должен положить конец колебаниям клиента и обеспечить его окончательное согласие. Этот последний аргумент должен быть выбран продавцом с учетом вкусов и запросов клиента, а также особенностей предлагаемого турпродукта.

Чтобы подготовить или ускорить завершение продажи, бывает полезно сказать: «Я думаю, что ответил на все Ваши вопросы. Возможно, у Вас есть последний вопрос?». После этого можно попробовать сказать: «Ну вот, мы, кажется, все с Вами обговорили. Я думаю, теперь Можно начать оформлять договор!» И в самом деле, все уже сказано, сомнений в целесообразности приобретения, путевки нет, пора подписывать договор.

В других случаях приходится пойти на уступки клиенту: «Хорошо! Если мы предоставим Вам скидку, сможем ли мы в этом случае подписать договор?» Таким образом, менеджер пытается учесть интересы обеих сторон.

Чтобы ускорить процесс реализации туристского продукта, необходимо вывести клиента из состояния нерешительности и неопределенности. Потенциального туриста можно подтолкнуть к принятию решения, указав на последствия возможного бездействия. Для этого внушается мысль о необходимости срочного решения с помощью намеков на подорожание некоторых туристских услуг, риск не ощутить всю прелесть поездки в связи с окончанием высокого сезона, лишение возможности принять участие в праздничном (юбилейном) мероприятии и т.д.

Другим психологическим способом ускорения продаж туристского продукта является использование предположений о вероятности решения клиента. Нужно связать окончательное будущее решение о приобретении турпродукта с каким-то действием, которое

можно осуществить «здесь и сейчас». Создается ловушка для сознания, соединяющая реальность настоящего и одно из вероятных событий будущего. Например: «Сейчас Вы изучите необходимые документы, и мы подпишем с вами договор». Или: «Сейчас я расскажу, что мы можем Вам предложить, и Вы выберите то, что Вас заинтересовало».

Поможет ускорить процесс продажи речевая конструкция, в которой предложение услуги и получаемая выгода слиты воедино. Например: «Выбрав для отдыха отель «Жаклин» в тридцати метрах от Черного моря (предложение), Вы получите массу удовольствия (выгода)». Первая часть адресована рациональной части сознания и говорится очень уверенно. Ее можно сопровождать соответствующими жестами и мимикой. Вторая часть адресуется бессознательному клиента. Здесь тон голоса можно понизить и говорить более медленно.

Логическим завершением обслуживания туристов в офисе является последующий контакт с клиентом. Туристская фирма всегда заинтересована в том, чтобы клиент остался удовлетворен услугой, так как это обеспечивает возможность последующего взаимодействия. Довольный клиент приведет и другого, а недовольный закроет дорогу сразу четверым!

## **Задания на закрепление знаний**

### **Вопросы для самопроверки**

1. Приведите примеры методов сохранения заинтересованности и внимания клиентов.
2. В чем состоит метод пейсинга? Приведите примеры.
3. Как вы считаете, всегда ли уместно применение методов ускорения продаж?
4. Какие приемы аффилиации вы применяете на практике?

### **Задания на понимание**

1. Вспомните, какие бывают типологии клиентов. Какую типологию могли бы предложить вы?
2. Что бы вы порекомендовали коллеге, который вынужден обслуживать клиента, вызывающего у него антипатию?

3. Как вы поступите, если во время обслуживания клиента турфирмы у вас зазвонит телефон? Имеет ли значение, какого характера этот звонок (деловой, личный, ожидание известий по срочному вопросу)?

4. Какие методы психологии влияния помимо указанных вы знаете? Применяете ли вы их на практике?

### **Практические задания**

1. Проведите опрос своих знакомых (10-15 чел.) по предложенным в Приложении опросникам на выявление лидерских качеств. Обобщите результаты. Попробуйте самостоятельно определить, к какому типу лидерства вы отнесли бы тех, кто набрал наиболее высокие показатели?

2. Работа с ситуацией. Вы взаимодействуете с людьми, присутствие которых вызывает у вас дискомфорт. Как вы поступите, если это: случайно зашедший в офис прохожий, заключающий договор клиент, часто требующий помощи коллеги, жесткий руководитель?

3. Работа с ситуацией. Рекомендуются для парной работы в аудитории. Представьте себе, что один из вас – агент туристского агентства, другой – клиент. Агент: подготовьтесь к общению с клиентом, ориентиры которого при определении туристской дестинации не ясны, задан только бюджет. Приготовьте примерные вопросы, которые вы обязательно должны задать. Клиент: у вас не слишком большой опыт путешествий, бюджет ограничен, но эта поездка для вас очень важна, ваша цель – получить удовлетворяющую вас консультацию специалиста и соответствующее вашим представлениям туристское предложение.

### **Темы эссе:**

1. «Как я привлеку собеседника к общению на интересующую меня тему?»

2. «Почему большинство людей предпочитает больше говорить, чем слушать?»

3. «Если бы я не был ограничен в средствах, какое направление отдыха я бы предпочел?»

4. «Экскурсия по дому/квартире/даче» (лично значимое место – по выбору).

## ПРАКТИКУМ

### ТЕСТ 1. УРОВЕНЬ МОТИВАЦИИ ДОСТИЖЕНИЯ УСПЕХА

Ключевым понятием мотивационной сферы личности являются потребности. Для того, чтобы определить уровень своих личных потребностей в достижении успеха, можно использовать данный тест.

**Предлагается ответить «да» (+) или «нет» (–) на следующие вопросы или утверждения:**

1. Думаю, что успех в жизни, скорее, зависит от случая, чем от расчета.
2. Если я лишусь любимого занятия, жизнь для меня потеряет смысл.
3. Для меня в любом деле важнее его исполнение, а не конечный результат.
4. Считаю, что люди страдают от неудач на работе, чем от плохих взаимоотношений с близкими.
5. По моему мнению, большинство людей живут далекими целями, а не близкими.
6. В жизни у меня было больше успехов, чем неудач.
7. Эмоциональные люди мне нравятся больше, чем деятельные.
8. Даже в обычной работе я стараюсь усовершенствовать некоторые ее элементы.
9. Поглощенный мыслями об успехе, я могу забыть о мерах предосторожности.
10. Мои близкие считали (считают) меня ленивым.
11. Думаю, что в моих неудачах повинны скорее обстоятельства, чем я сам.
12. Мои родители слишком строго контролировали меня.
13. Терпения во мне больше, чем способностей.
14. Лень, а не сомнения в успехе вынуждают меня часто отказываться от своих намерений.
15. Думаю, что я уверенный в себе человек.
16. Ради успеха я могу рискнуть, даже если шансы не в мою пользу.
17. Я не усердный человек.
18. Когда все идет гладко, моя энергия усиливается.

19. Если бы я был журналистом, я писал бы скорее об оригинальных изобретениях людей, чем о происшествиях.
20. Мои близкие обычно не одобряют моих планов.
21. Уровень моих требований к жизни ниже, чем у моих товарищей.
22. Мне кажется, что настойчивости во мне больше, чем способностей.

### **Ключ к тесту**

В один балл оцениваются ответы «да» на вопросы 2, 6, 7, 8, 14, 16, 18, 19, 21, 22 и ответы «нет» на вопросы: 1, 3, 4, 5, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 17, 20.

Свыше 15 баллов – высокий уровень мотивации достижения успеха, то есть вы отличаетесь сильным стремлением к успеху и при достаточно большой активности, упорстве и настойчивости вы сможете стать хорошим предпринимателем, специалистом своего дела. Как правило, по мере достижения, он становится более уверенным в своем стремлении к жизненному успеху.

От 12 до 15 баллов – средний уровень мотивации достижения успеха, и в таком случае необходимо несколько активизировать себя. Если хотите быть преуспевающим предпринимателем, высококвалифицированным специалистом, работайте над собой! Выработывайте в себе уверенность и целеустремленность!

До 11 баллов – низкий уровень стремления к успеху. В таком случае профессия бизнесмена или предпринимателя окажется для вас трудной. Однако и в этой ситуации нет оснований отчаиваться. Постарайтесь увлечься каким-нибудь делом! Чем больше интереса вы к нему проявите, тем больше у вас появится шансов достичь профессионального мастерства и, следовательно, успеха. Действуйте!

## ТЕСТ 2. СИЛА ВОЛИ И ВНИМАНИЕ

При согласии с содержанием вопроса ставится «да» (+); при сомнении, неуверенности – «не знаю» (или «бывает», «случается») (?); при несогласии – «нет» (-).

1. В состоянии ли вы завершить начатую работу, которая вам неинтересна, независимо от того, позволяют ли время и обстоятельства оторваться и потом снова вернуться к ней?

2. Преодолеете ли вы без особых усилий внутреннее сопротивление, когда нужно сделать что-то неприятное (например, пойти на дежурство в выходной день)?

3. Когда попадаете в конфликтную ситуацию – на работе или в быту, – в состоянии ли вы взять себя в руки настолько, чтобы взглянуть на ситуацию трезво, с максимальной объективностью?

4. Если вам прописана диета, сможете ли вы преодолеть все кулинарные соблазны?

5. Найдете ли вы силы встать утром раньше обычного как было запланировано вечером?

6. Останетесь ли на месте происшествия, чтобы дать свидетельские показания?

7. Быстро ли вы отвечаете на письма?

8. Если у вас вызывает страх предстоящий полет на самолете или посещение зубоврачебного кабинета, сумеете ли без особого труда преодолеть это чувство и в последний момент не изменить своего намерения?

9. Будете ли принимать очень неприятное лекарство, которое вам настойчиво рекомендуют врачи?

10. Сдержите ли данное сгоряча обещание, даже если выполнение его принесет вам немало хлопот?

11. Без колебаний ли вы отправляетесь в командировку (деловую поездку) в незнакомый город?

12. Строго ли придерживаетесь распорядка дня: времени пробуждения, приема пищи, занятий, уборки и прочих дел?

13. Относитесь ли неодобрительно к библиотечным должникам?

14. Самая интересная телепередача не заставит вас отложить выполнение срочной и важной работы. Так ли это?

15. Сможете ли вы прервать ссору и замолчать, какими бы обидными ни казались вам слова оппонента?

## Ключ к тесту

Ответ «да» оценивается в 2 балла; «не знаю» (или «бывает», «случается») в 1 балл; «нет» – в 0 баллов.

От 0 до 2 баллов – сила воли у вас невысокая. Вы просто делаете то, что легче и интереснее, даже если это в чем-то может повредить вам. К обязанностям нередко относитесь спустя рукава, что бывает причиной неприятностей для вас. Ваша позиция выражается высказыванием: «Мне что – больше всех нужно?» Любую просьбу, любую обязанность вы воспринимаете чуть ли не как физическую боль. Дело тут не только в слабой воле, но и в эгоизме. Постарайтесь взглянуть на себя именно с учетом такой оценки, может быть, это поможет вам изменить свое отношение к окружающим и кое-что переделать в своем характере. Если удастся – от этого вы только выиграете.

От 13 до 21 балла – сила воли у вас средняя. Если столкнетесь с препятствием, то начнете действовать, чтобы преодолеть его. Но если увидите «обходной» путь, тут же воспользуетесь им. Не переусердствуете, но и данное вами слово сдержите. Неприятную работу постараетесь выполнить, хотя и поворчите. По доброй воле лишние обязанности на себя не возьмете. Это иногда отрицательно сказывается на отношении к вам руководителей, не с лучшей стороны характеризует и в глазах окружающих. Если хотите достичь в жизни большего – тренируйте волю.

От 22 до 30 баллов – сила воли у вас высокая. На вас можно положиться: вы не подведете. Вас не страшат ни новые поручения, ни дальние поездки, ни те дела, которые иных пугают. Но иногда ваша твердая и непримиримая позиция по принципиальным вопросам досаждала окружающим. Сила воли – это хорошо, но необходимо обладать еще и такими качествами, как гибкость, снисходительность, доброта.

### ТЕСТ 3. ВНИМАТЕЛЬНОСТЬ

Познание как процесс приобретения новых знаний сильно зависит от внимательности личности. Чтобы оценить уровень внимательности предлагается использовать данный тест. Предлагается ответить «да» (+) или «нет» (–) на следующие вопросы.

1. Часто ли вы проигрываете из-за невнимательности?
2. Разыгрывают ли вас друзья и знакомы?
3. Умеете ли вы заниматься каким-либо делом и одновременно слушать то, о чем говорят вокруг?
4. Находили ли вы когда-нибудь на улице деньги или ключи?
5. Смотрите ли вы внимательно по сторонам, когда переходите улицу?
6. Способны ли вы вспомнить о деталях фильма, который посмотрели два дня назад?
7. Испытываете ли вы раздражение, когда кто-то отрывает вас от чтения книг, газеты, просмотра телепередачи или какого-либо иного занятия?
8. Проверяете ли вы сдачу в магазине сразу у кассы?
9. Быстро ли вы находите в квартире нужную вещь?
10. Вздрагиваете ли, если вас внезапно кто-то окликнет на улице?
11. Бывает ли, что вы одного человека принимаете за другого?
12. Увлечшись беседой, можете ли пропустить нужную вам остановку?
13. Можете ли вы, не мешкая, назвать даты рождения ваших близких?
14. Легко ли пробуждаетесь ото сна?
15. Найдете ли вы в большом городе без посторонней помощи то место (музей, кинотеатр, магазин, учреждение), где побывали единожды в прошлом году?

#### Ключ к тесту

По одному баллу оцениваются ответы «да» на вопросы 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 13, 14, 15 и ответы «нет» на вопросы 1, 7, 10, 11, 12.

11 и более баллов – вы исключительно внимательны и проницательны.

От 5 до 10 баллов – вы достаточно внимательны, не забываете ничего важного; однако, как говорится, «и на старуху бывает проруха» кое-что можете запомнить, иногда проявляете рассеянность, что оборачивается досадными недоразумениями; и не допустить какой-либо промашки.

4 балла и менее – вы очень рассеянны, и это является причиной многих неприятностей в вашей жизни; когда вас в этом упрекают, вы бываете, отвечаете улыбкой, что, дескать, просто мечтательны и не придаете значения всяким «пустякам» (пустякам ли?). Из-за вашей невнимательности неприятности терпят и окружающие – что значит, например, забыть завернуть водопроводный кран или потерять взятую у кого-то редкую книгу? Бывает, что люди даже бравируют своей рассеянностью, хотя, если разобраться, это качество отрицательное. Конечно, нередко – скажем, людям престарелого возраста – оно не подвластно, но в средние годы и, особенно в молодые, – каждому под силу перебороть свою невнимательность, воспитать собранность и постоянно тренировать память.

## ТЕСТ 4. ЕСТЬ ЛИ У ВАС СПОСОБНОСТИ К УПРАВЛЕНИЮ? (кто вы: «капитан», «рулевой» или «пассажир»?)

Предлагаемый опросник позволяет определить уровень ваших управленческих способностей и ту роль, которую вы играете в этой жизни. Предлагается ответить «да» (+), «нет» (–) или «не знаю» (?) на следующие вопросы и утверждения:

1. Я всегда чувствую ответственность за все, что происходит в моей жизни.

2. В моей жизни не было бы столько проблем, если бы некоторые люди изменили свое отношение ко мне.

3. Я предпочитаю действовать, а не размышлять над причинами своих неудач.

4. Иногда мне кажется, что я родился (родилась) под «несчастливой звездой».

5. Я считаю, что алкоголики сами виноваты в своей болезни.

6. Иногда я думаю, что за многое в моей жизни ответственны те люди, под влиянием которых я стал (стала) таким, какой я есть.

7. Если я простужаюсь, предпочитаю лечиться самостоятельно, а не прибегать к помощи врача.

8. Я считаю, что во вздорности и агрессивности, которые так раздражают в женщине, чаще всего виноваты другие люди.

9. Считаю, что любую проблему можно решить, и не очень понимаю тех, у кого вечно возникают какие-то жизненные трудности.

10. Я люблю помогать людям, потому что чувствую благодарность за то, что другие сделали для меня.

11. Если происходит конфликт, то, размышляя, кто в нем виноват, я обычно начинаю с самого (самой) себя.

12. Если черная кошка перейдет мне дорогу, я перехожу на другую сторону улицы.

13. Я считаю, что каждый человек независимо от обстоятельств должен быть сильным и самостоятельным.

14. Я знаю свои недостатки, но хочу, чтобы окружающие относились к ним снисходительно.

15. Обычно я мирюсь с ситуацией, повлиять на которую я не в состоянии.

## Ключ к опроснику

За каждый ответ «да» на вопросы 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 и ответ «нет» на вопросы 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 15 поставьте себе по 10 баллов. За ответы «не знаю» – по 5 баллов. Подсчитайте общее количество баллов.

От 100 до 159 баллов – вы капитан собственной жизни, чувствуете ответственность за все, что с вами происходит, многое берете на себя, преодолеваете трудности, не преувеличивая их, не возводя в ранг жизненных проблем. Вы видите перед собой задачу и думаете над тем, как ее можно решить. Что при этом вы чувствуете, что происходит в вашей душе – для окружающих загадка.

От 50 до 99 баллов – вы охотно бываете рулевым, но можете, если это необходимо, передавать штурвал в верные руки. При оценке причин собственных трудностей вы вполне реалистичны. Гибкость, рассудительность и чуткость всегда бывают вашими союзниками. Случаются ситуации, которые никак вас не касаются, вы не несете за них никакой ответственности и, тем не менее, если это требуется, все-таки берете ответственность на себя. И вы обычно знаете, когда это необходимо сделать. Вы умеете жить в добром согласии с другими людьми, не нарушая согласия с самим (самой) собой.

До 49 баллов – вы часто бываете пассажиром в своей жизни, легко подчиняетесь внешним силам, говоря: так сложились обстоятельства, судьба и т.п. В своих трудностях вы обвиняете кого угодно, но только не себя. настоящая независимость кажется вам недостижимой. Но вы умеете мирно сосуществовать с другими.

## ТЕСТ 5. ТРАНЗАКТИВНЫЙ АНАЛИЗ ОБЩЕНИЯ

Данный тест позволяет оценить, как сочетаются три «Я» (Родитель – Взрослый – Дитя) в вашем поведении. Для этого оцените приведенные высказывания в баллах от 1 до 10.

1. Мне порой не хватает выдержки.
2. Если мои желания мешают мне, то я умею их подавлять.
3. Родители, как более зрелые люди, должны устраивать семейную жизнь своих детей.
4. Я иногда преувеличиваю свою роль в каких-либо событиях.
5. Меня провести нелегко.
6. Мне бы понравилось быть воспитателем.
7. Бывает, мне хочется подурачиться, как маленькому.
8. Думаю, что я правильно понимаю все происходящие события.
9. Каждый должен выполнять свой долг.
10. Нередко я поступаю не как надо, а как хочется.
11. Принимая решение, я стараюсь продумать его последствия.
12. Младшее поколение должно учиться у старшего, как ему следует жить.
13. Я, как и многие люди, бываю обидчив.
14. Мне удастся видеть в людях больше, чем они говорят о себе.
15. Дети должны безусловно следовать указаниям родителей.
16. Я – увлекающийся человек.
17. Мой основной критерий оценки человека – объективность.
18. Мои взгляды непоколебимы.
19. Бывает, что я не уступаю в споре лишь потому, что не хочу уступать.
20. Правила оправданы лишь до тех пор, пока они полезны.
21. Люди должны соблюдать правила независимо от обстоятельств.

### Обработка результатов

Подсчитайте отдельно сумму баллов по строкам:

1, 4, 7, 10, 13, 16, 19 – «Д» (Дитя).

2, 5, 8, 11, 14, 17, 20 – «В» (Взрослый).

3, 6, 9, 12, 15, 18, 21 – «Р» (Родитель).

Расположите соответствующие символы в порядке убывания веса. Если у вас получилась формула ВДР, то вы обладаете развитым чувством ответственности, в меру импульсивны, непосредственны и не склонны к назиданиям и поучениям. Вам можно пожелать лишь сохранить эти качества и впредь. Они помогут вам в любом деле, связанном с общением, коллективным трудом, творчеством.

Хуже, если на первом месте стоит Р: категоричность и самоуверенность противопоказаны, например, экскурсоводу, организатору – всем, кто в основном имеет дело с людьми, а не с машинами.

Сочетание РДВ порой способно осложнить жизнь обладателю такой характеристики. «Родитель» с детской непосредственностью режет «правду-матку», ни в чем не сомневаясь. Д во главе приоритетной формулы – вполне приемлемый вариант, скажем, для научной работы. Впрочем, в этом случае вы не всегда умеете управлять своими эмоциями.

## ТЕСТ 7. ЭКСПРЕСС-ДИАГНОСТИКА УСТОЙЧИВОСТИ К КОНФЛИКТАМ

Внимательно прочитайте и оцените каждое из десяти полярных суждений, указанных в бланке. Оцените по пятибалльной шкале, помня, что шкала 3 обозначает равнозначное присутствие обоих свойств, а чем ярче выражено у вас каждое из приведенных слева в бланке свойств, тем выше оценка. Суммируйте получившиеся баллы.

## Бланк ответов

1	Уклоняюсь от спора	5 4 3 2 1	Рвусь в спор
2	Отношусь к конкуренту без предвзятости	5 4 3 2 1	Подозрителен
3	Имею адекватную самооценку	5 4 3 2 1	Имею завышенную самооценку
4	Прислушиваюсь к мнению других	5 4 3 2 1	Не принимаю других мнений
5	Не поддаюсь провокации, не завожусь	5 4 3 2 1	Легко завожусь
6	Уступаю в споре, иду на компромисс	5 4 3 2 1	Не уступаю в споре: победа или поражение
7	Если взрываюсь, то потому что чувствую вину	5 4 3 2 1	Если взрываюсь, то считаю, что без этого нельзя
8	Выдерживаю корректный тон в споре, тактичность	5 4 3 2 1	Допускаю тон, не терпящий возражений, бестактность
9	Считаю, что в споре не надо проявлять эмоции	5 4 3 2 1	Считаю, что в споре нужно проявить сильный характер
10	Считаю, что спор – самая крайняя форма разрешения конфликта	5 4 3 2 1	Считаю, что спор – необходимая форма разрешения конфликта

### Интерпретация результатов

40–50 баллов – высокий уровень конфликтоустойчивости.

30–39 баллов – средний уровень конфликтоустойчивости, свидетельствующий об ориентации личности на компромисс и стремлении избегать конфликта.

20–29 баллов – низкий уровень конфликтоустойчивости, свидетельствующий о выраженной конфликтности.

1–19 баллов – очень низкий уровень конфликтоустойчивости.

## ДЕЛОВЫЕ ИГРЫ

### Деловая игра «Турпоездка с оговоркой»

Игра позволяет развить и оценить навыки выявления потребностей. Логика игры строится на скрытом мотиве покупателя и навыках выявления его скрытых потребностей.

#### ***Общая инструкция:***

Разбейтесь на четыре команды. Три команды – это туристические агентства, четвертая – группа клиентов.

Вы находитесь на ярмарке туруслуг и участвуете в аукционе на рекламный тур. Команда, которая уговорит данную группу клиентов, станет туристической компанией года.

Каждая команда общается с клиентами строго по очереди и только одной репликой, которая может состоять максимум из трех законченных предложений. Клиенты реагируют на Вашу реплику и слово передается следующей команде. Внимание: любая команда турагентства имеет право пропустить свой ход с правом на один внеочередной ход позже.

Игра продолжается до тех пор, пока:

- команда клиентов не скажет, что готова принять предложение;
- Вы не исчерпаете лимит реплик – по 12 на каждую команду;

#### ***Инструкция команде №1:***

Вы специализируетесь на морских круизах. В Вашем распоряжении доступ к лучшим и наиболее комфортабельным лайнерам. Изюминка – круизы по Карибскому морю. Популярны также направления: Таиланд, Азорские острова, круиз по мотивам популярных фильмов, книгам Жюль Верна (эксклюзивное предложение – «Вокруг света за 80 дней»), Северный морской путь.

#### ***Инструкция команде №2:***

Вы специализируетесь на путешествиях по России. Все уголки Родины с максимальным комфортом и лучшими проводниками. Сочи, озеро Байкал, Камчатка, катание на собачьих упряжках в Заполярье, крупнейший архипелаг Белого моря – Соловецкие острова, незабываемый Алтай, пляжи Приморья и Калининграда, музеи Санкт-Петербурга, паломнические туры, рыбалка, охота и т.д.

### ***Инструкция команде №3:***

Вы – мировой лидер по экстремальному туризму: серфинг, кайтинг, горные лыжи, подводные лодки, воздушные шары, вулканы, вершины, пещеры, полеты в Антарктиду, ретриты, погружения в Марианскую впадину или Намибийские алмазные копи и т.д.

### ***Команда клиентов:***

Вы – группа снегурочек. Вы хотите прекрасно отдохнуть, но при этом остаться в живых.

Условия:

Вы таете при температуре выше 6 градусов по Цельсию.

Вы не выдерживаете перегрузок больше 2 атмосфер.

Вы растворяетесь в соленой воде любой температуры.

Вы не выдерживаете чрезмерного давления на глубине.

Но вы крайне стесняетесь своих ограничений и не хотите о них сообщать открыто. Вы просто отказываетесь от всех предложений, которые могут Вам серьезно навредить. Только в ответ на прямой вопрос намекаете на то, что бы Вас больше устроило.

Вы соглашаетесь только на такое предложение, которое не содержит для вас никаких рисков.

Стоимость поездки для вас не имеет значение, все предложения компаний вам по карману.

### **Сюжетно-ролевая психологическая игра «День рождения»**

***Цель:*** Это упражнение предоставляет богатые возможности по осознанию и моделированию своего поведения.

Каждый из участников получает определенную роль, которой должен придерживаться в течение 20 минут. Обстановка задается самыми общими словами, больше поведение участников никак не регламентируется. Сюжет участники достраивают сами в ходе игры.

***Ведущий:*** «Представьте себе День рождения. Каждый из вас не раз присутствовали на этом празднике и в виде именинника, и в виде гостей. Сейчас каждый из вас получит бумажку, на которой будет написана роль, которую вы должны будете играть в нашем импровизированном спектакле. Он будет длиться в течение 20 минут. Вы должны постараться в течение этого времени постоянно находиться в указанном образе».

**Возможные роли:** Именинник, его (ее) Помощник, Спорщик, Миротворец, Пассивный, Недовольный, Бестактный, Грубиян и т.д.

Игра первоначально повышает напряженность в группе и вызывает некоторое замешательство вследствие неопределенности инструкции и неизвестности правил.

**Задача ведущего** – внимательно наблюдать за ходом игры, отмечая особенности поведения каждого из участников и соответствием предложенной роли.

**В обсуждении можно задать следующие вопросы:**

Насколько ваше поведение в ходе игры соответствовало роли?

Трудно ли было играть предложенную роль?

Похоже ли ваше поведение в игре на то, как ты ведешь себя в жизни?

Какие чувства вызывает у вас подобное ролевое поведение?

### **Психологическая деловая игра «Завтрак с героем»**

**Цель:** отработать навыки убеждения и умение найти аргументы в пользу своей позиции.

Время проведения: 30 мин.

Материалы: ручки, листы бумаги.

**Ход игры:**

1. Группе предлагается представить, что у каждого из присутствующих есть возможность позавтракать с любимым героем. Это может быть знаменитость настоящего или историческая фигура прошлого, либо обычный человек, который произвел на вас когда-то впечатление. Каждый должен решить для себя, с кем он хотел бы встретиться, и почему.

2. Нужно записать имя своего героя на листе бумаги и поделиться на пары.

3. Нужно решить, с кем из двух ваших героев вы будете встречаться. Потом пары объединяются в четвёрки и проделывают то же самое, далее объединяется вся группа и выбирает одного героя.

**Вопросы для обсуждения:**

Почему остался именно этот герой?

Легко было уступать и почему вы уступали?

Какие чувства вы испытывали, когда с вами не соглашались?

Что вы испытывали, когда с вами соглашались?

Часто ли вы в жизни сталкиваетесь с ситуацией выбора?

## Психологическая деловая игра «Паспорт проблемы»

### ***Цели:***

отработать умение продуктивно действовать и принимать эффективные решения в кризисной ситуации;

провести упражнение на анализ конфликта;

проработать стратегию решения конфликта, разобраться в преимуществах и недостатках различных стратегий, проверить, какая из стратегий поведения в конфликте характерна для каждого из участников, оценить ее эффективность;

потренироваться в определении четких целей деятельности, в выработке индивидуальной и совместной стратегии и тактики успеха.

Размер группы: не имеет значения.

***Материалы:*** бланки на всех участников, ручки.

***Время:*** около часа.

### ***Ход игры***

Задача членов группы – сосредоточиться каждому на какой-либо ситуации межличностного конфликта, которую сами они представляют как проблему, требующую решения. Чтобы разобраться в межличностном конфликте, необходимо четко представить себе, с чем мы имеем дело.

Составив паспорт проблемы, мы сможем разработать пути ее решения. Кроме того, ответы на поставленные вопросы помогут определить, какой вид направленности преобладает: направленность на себя, на других людей и на задачу (на процесс или на результат).

Каждый из участников получает бланк, на заполнение которого дается 20-30 минут. В конце упражнения группа может собраться вместе и озвучить проблемы эмоционального, интеллектуального или иного свойства, которые проявились в ходе работы над заданием.

## **Бланк упражнения «Паспорт проблемы»**

1. Сформулируйте и запишите, в чем, на ваш взгляд, состоит суть конфликта \_\_\_\_\_

2. Разложите конфликт на составляющие:  
что происходит (процесс, действие, поведение сторон)

\_\_\_\_\_ к чему это приводит (чьи и какие потребности нарушены) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ чувства по этому поводу (ваша эмоциональная реакция на угрозу потребностям и на развитие конфликта) \_\_\_\_\_

3. Определите, что для вас более важно:

защита собственных потребностей, принципов, ощущение личного комфорта

сохранение хороших отношений со второй стороной.

4. Какой стиль поведения в конфликтной ситуации вы предпочитаете?

уход

приспособление

принуждение

компромисс

сотрудничество

5. Если, используя выбранный мною стиль поведения, проблема будет разрешена, конфликт снят, то:

Я \_\_\_\_\_

Другая сторона \_\_\_\_\_

(Сформулируйте, какие конкретные результаты ожидаются, какова будет эмоциональная доминанта в ощущениях обеих сторон по завершению конфликта, как прогнозируются отношения между сторонами.)

6. Я смогу сказать, что проблема, конфликт разрешены, когда (если) \_\_\_\_\_

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аванесова, Г.А. Сервисная деятельность: Историческая и современная практика, предпринимательство, менеджмент: Учебное пособие для студентов вузов. Москва, 2004.
2. Аверченко, Л.К. Управление общением. Новосибирск, 2001.
3. Андриенко, Е.В. Социальная психология: Учебное пособие для студентов высших педагогических учебных заведений / Под ред. В.А. Слостенина. Москва, 2003.
4. Арбузова, Н.Ю. Организация обслуживания в гостиницах и туристических комплексах. Н. Новгород, 2001.
5. Аргат, М. Психология счастья. Санкт-Петербург, 2003.
6. Атватер, И. Я Вас слушаю. Сокр. пер. с англ. Москва, 1984.
7. Афанасьев, М. Деловой этикет. Киев, 1998.
8. Биржаков, М.Б. Введение в туризм. Санкт-Петербург, 2000.
9. Бондаренко, Г.А. Гостиничное и ресторанное хозяйство. 2-е изд. Минск, 2001.
10. Ботавина, Р.Н. Этика деловых отношений. Москва, 2001.
11. Браймер, Р.А. Основы управления в индустрии гостеприимства. Москва, 1995.
12. Ваген, Лини Ван Дер. Гостиничный бизнес: Учебное пособие. Ростов н/Д., 2001.
13. Вашер, Э.Н. Валеология: Учебник для вузов. Москва, 2001.
14. Вееденская, Л.А., Павлова Л.Г. Культура и искусство речи. Современная риторика. Ростов-н/Д., 1999.
15. Бенедиктова, В.И. О деловой этике и этикете. Москва, 1994.
16. Волков, Ю.Ф. Технология гостиничного обслуживания. Ростов-н/Д., 2003.
17. Володько, В.Ф. Психология управления: учебно-методическое пособие: в 2 т. / В.Ф. Володько. Минск: БНТУ, 2012.
18. Ворожейкин, И.Е., Кибанов, А.Я., Захаров, Д.К. Конфликтология. Москва, 2000.
19. Гришина, Н.В. Психология конфликта. Санкт-Петербург, 2002.
20. Гуляев, В.Г. Организация туристской деятельности. Москва, 1996.
21. Гостиничный и туристический бизнес / Под ред. проф. А.Д. Чудновского. Москва, 1999.

22. Джанджугазова, Е.А. Маркетинг в индустрии гостеприимства. Москва, 2003.
23. Димитриус, Э., Мазарета, М. Читать человека как книгу. Москва, 2003.
24. Добротворский, И.Л. Тренинг профессиональных продаж. Синтез и соединение лучших идей, методов и приемов продажи. Москва, 2003.
25. Дурович, А.П. Маркетинг в туризме. Москва, 2000.
26. Горянина, В.А. Психология общения. Москва, 2002.
27. Гришина, Н.В. Психология конфликта. Санкт-Петербург, 2002.
28. Егоршин, А.П. Управление персоналом. Н. Новгород, 1998.
29. Емельянов, Б.В. Экскурсоведение: Учебник. Москва, 2002.
30. Емельянов, С.М. Практикум по конфликтологии. Санкт-Петербург, 2000.
31. Забавников, М. Играем по правилам? (зарубежный и российский опыт корпоративной культуры) // Турбизнес. 2002. №12. С. 9-10.
32. Зарецкая, Е.Н. Риторика: Теория и практика речевой коммуникации. Москва, 2001.
33. Зорин, Г.И., Ильин, Л.Н. Основы туристской деятельности. Москва, 2000.
34. Зорин, И.В., Квартальнов, В.А. Энциклопедия туризма: Справочник. Москва, 2001.
35. Ильина, Е.Н. Туроперейтинг: Организация деятельности: Учебник. Москва, 2001.
36. Кабушкин, Н.И. Менеджмент туризма: Учебное пособие. Минск, 1999.
37. Кабушкин, Н.И., Бондаренко, Г.А. Менеджмент гостиниц и ресторанов: Учебное пособие. Минск, 2001.
38. Калачева, Л. Управление персоналом. Н. Новгород, 1998.
39. Кареева, М. Цвет – инструмент воздействия // Гостеприимство. Санкт-Петербург, 2003. №3 (май-июнь). С. 70-71.
40. Квартальнов, В.А. Туризм: Учебник. Москва, 2000.
41. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: Учебное пособие. Практикум. Москва, 2001.
42. Комаров, Е. Режимы труда и отдыха персонала // Управление персоналом. 1999. №6. С. 20-24.

43. Кондратович, С.В. Психологические аспекты коммуникации в сервисной деятельности: техники и технологии: учебное пособие / Кондратович С.В. Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2018.
44. Кудимова, М.В. Уважение к клиенту начинается с уважения к себе // 5 звезд. 2000. № 6.
45. Кузин, Ф.А. Культура делового общения. Москва, 2000.
46. Куницына, В.Н., Казаринова, Н.В., Погольша, Е.М. Межличностное общение: Учебник для вузов. Санкт-Петербург, 2002.
47. Курляндская, Л. Наполним ванную комфортом или мелочи имеют значение // Гостиница и ресторан: бизнес и управление. 2002. №8.
48. Лесник, А.Л., Чернышев А.В. Организация управления гостиничным бизнесом: Учебник. Москва, 2001.
49. Линчевский, Э.Э., Федотов, Ю.Н. Типология и психология туризма: учебное пособие / Э.Э. Линчевский, Ю. Н. Федотов. Москва: Советский спорт, 2008.
50. Ляпина, И.Ю. Организация и технология гостиничного обслуживания: Учебник для проф. образования / Под ред. А.Ю. Ляпина. Москва, 2002.
51. Львов, М.Р. Риторика. Москва, 1995.
52. Марченко, О.Г., Мартышенко, Н.С. Маркетинг в индустрии туризма и гостеприимства: Практикум. Владивосток: ВГУЭС, 2004.
53. Менегетти, А. Психология лидера. Изд. 4-е. Москва, 2002.
54. Морозов, А.В. Деловая психология: Учебник для высших и средних специальных учебных заведений. Санкт-Петербург, 2000.
55. Можжевельников, Б. В нашей фирме звонит телефон // Коммерческий вестник. 1992. №2.
56. Немов, Р.С. Психология. Москва, 1994. Т. 2.
57. Обозов, Н.Н., Щекин, Г.В. Психология работы с людьми. Киев, 1999.
58. Основы туристской деятельности: Учебник / Г.И. Зорина, Е.Н. Ильина, Е.В. Мошняга и др.; Сост. Е.Н. Ильина. Москва, 2000.
59. Основы экскурсоведения: Учеб. пособие / Под ред. Б.В. Емельянова. Москва, 1985.
60. Общая психология: Учебник / Под общ. ред. проф. А.В. Карпова. Москва: Гардарики, 2004.
61. Панкратов, В.Н. Манипуляции в общении и их нейтрализация. Москва, 2000.

62. Папирян, Г.А. Менеджмент в индустрии гостеприимства: Отели и рестораны. Москва, 2000.
63. Персикова, Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура: Учебное пособие. Москва, 2002.
64. Пикалев, А.В., Маевская, А.П. Как увеличить доход ресторана, бара, кафе. Москва, 2001.
65. Пилипенко, Г. Как мы отдыхаем // Управление персоналом. 1999. №6. С. 13-15.
66. Практика туристского бизнеса / Под ред. Г.А. Карповой. Санкт-Петербург, 2000.
67. Практическая психология для менеджеров / Под ред. М.К. Тутушкина. Москва, 1996.
68. Психология делового общения в туризме и гостеприимстве: учебное пособие / Под общ. ред. Е.С. Сахарчук. Москва: Федеральное агентство по туризму, 2014.
69. Руденко, А.М., Довгалёва, М.А. Психология социально-культурного сервиса и туризма. Учебное пособие для ВУЗов. Ростов-на-Дону: «Феникс», 2005.
70. Руденко, А.М., Довгалева, М.А. Психологические аспекты рекламной суггестии в туристском сервисе // Проблемы и перспективы развития туризма в Северо-Кавказском регионе: Сборник материалов I региональной научно-практической конференции г. Пятигорск, 23-25 апреля 2003 г. С. 66-68.
71. Руденко, А.М. Факторы и условия качественного отдыха в гостиничном сервисе // Роль антикризисных явлений в достижении стабильности общества: Сб. науч. трудов / Под ред. А.П. Германовича. Шахты, 2003. С. 140-145.
72. Савина, Н.В. Экскурсоведение. Минск, 2001.
73. Самарьянов, Б. Западные консультанты помогают нам выдерживать принятые в мире стандарты // Турбизнес. 1998. №7.
74. Самыгин, С.И., Столяренко, Л.Д., Менеджмент персонала. Ростов-на Дону, Москва, 1997.
75. Соловьев, Б.Л., Толстова, Л.А. Менеджмент гостеприимства. Москва, 1997.
76. Социальная психология и этика делового общения: Учеб. пособие для вузов / Под общей ред. проф. В.Н. Лавриненко. Москва, 1995.
77. Сопер, Поль Л. Основы искусства речи. Москва, 1995.

78. Станкин, М. Отдых и его организация // Управление персоналом. 1999. №6. С. 8-12.
79. Столяренко, Л.Д. Основы психологии. Ростов н/Дону, 2001.
80. Технология социальной работы: Учеб. пособие для студентов высших учебных заведений / Под ред. И.Г. Зайнышева. Москва, 2002.
81. Труханович, Л.В., Щур, Д.Л. Кадры туристических агентств, туроператоров, экскурсионных бюро: Сборник должностных и производственных инструкций. Москва, 2003.
82. Уокер, Дж. Введение в гостеприимство. Москва, 1999.
83. Управление человеческими ресурсами в европейском гостиничном бизнесе: Уч. пособие. Пер. с англ. Москва, 2002.
84. Фарафонова, М. Вот это номер! // Гостиница и ресторан: бизнес и управление. 2002. № 6.
85. Хмелев, В.В. Сервис в системе политики. Шахты, 2001.
86. Хмелев, В.В., Руденко, А.М. Роль аффилиации в сервисной деятельности // Сервис. 2003. №1 [2]. С. 65-66.
87. Хмелев, В.В., Руденко, А.М. Гостиничный сервис в системе постиндустриального общества // Сервис. 2003. №3.
88. Хопрянинова, Н. Давайте поэтикетничаем // Гостеприимство. 2004. №1. С. 72-76.
89. Шапарь, В.Б. Гений общения или искусство быть разным. Ростов н/Дону, 2004.
90. Шин, А.А. Теория аргументации: Учебное пособие. Москва, 2000.
91. Чудновский, А.Д. Туризм и гостиничное хозяйство: Учебник. Москва, 2001.
92. Чумиков, А.Н. Связи с общественностью: Уч. пособие. Москва, 2001.
93. Эгертон-Томас, Кристофер. Ресторанный бизнес. Как открыть и успешно управлять рестораном. Пер. с англ. Москва, 1999.
94. Этика деловых отношений: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. Москва, 2004.

*Учебное издание*

Дунаева Анна Владимировна

# ПСИХОЛОГИЯ В ТУРИСТСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Учебное пособие

Компьютерная верстка – А.В. Дунаева  
Корректор – Л.Н. Каменская

Дата подписания к использованию 30.08.2024 Уч. изд. л.  
№14 в реестре электронных ресурсов ПГАУ  
Объем издания 676 КБ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Пензенский государственный аграрный университет» 440014, г. Пенза, ул. Ботаническая, 30, [www.pgau.ru](http://www.pgau.ru)