Реферат

Проблема совместимости: начальники, коллеги, подчиненные

Психологическую совместимость можно определить, как форму выражения взаимности или "справедливого обмена" в отношениях между людьми. Существуют объективные обстоятельства, способствующие совместимости или несовместимости, и субъективные представления о таковой, которые могут быть успешно преодолены.

Психологическая совместимость в деловом общении - это взаимное принятие и согласование:

а\ социальных ролей / преподаватель учит студента и оценивает его знания, и студент признает его право это делать.

б\ функционально-ролевых ожиданий / руководитель дает указания подчиненному, но и отвечает за всю работу, и обе стороны считают это нормальным,

в\ интересов и мотиваций / временный научный коллектив объединяется вокруг исследовательского проекта, а политическая команда рассчитывает выиграть выборы и получить соответствующие дивиденты. Психологическая совместимость вообще требует: общности интересов, взаимной симпатии, отсутствия эгоцентрических установок, готовности и способности ужиться с другим человеком. Психологическая совместимость в деловом общении определяется доминирующей установкой на решение задачи. Как уже было сказано, в деловом общение желание общаться вторично по отношению к необходимости, поэтому психологически партнеры готовы к тому, что в процессе взаимодействия могут возникнуть неприятные моменты. Следовательно, требования к психологической совместимости в деловом общении ниже, чем в личном. С другой стороны, мы не любим неприятных для нас людей и не дружим с ними, в то время как в группе, организации, команде возможность выбора исключительно приятных партнеров равна нулю. Следовательно, стоит различать психологическую совместимость партнеров с их собственной субъективной точки зрения, психологическую совместимость, необходимую или достаточную для решения деловых задач, и психологическую совместимость, наличествующую или отсутствующую, с точки зрения постороннего наблюдателя. Проблема заключается в том, как самому быть приятным человеком, как работать с неприятными людьми и как воспринимать конфликты и конфликтных личностей.

Психологическая совместимость может выражаться в совместимости личностных черт /холерик и флегматик/, и психологических установок /главное-работа/. Совместимость личностных черт, в случае необходимости может быть определена с помощью профессионального анализа. При подборе людей в группы для длительной совместной работы: космонавтов, полярных исследователей, спасателей, используются специальные программы, методики, тесты. Считается, что для эффективной работы в любой малой группе должны быть мужчины и женщины, представители разных поколений, люди с разным темпераментом и интеллектуальным потенциалом. В индивидуальной практике мы приспосабливаемся к друг другу интуитивно, но и здесь могут быть выделены определенные закономерности. Остановимся на них несколько подробнее.

При взаимодействии двух человек выделяется как минимум 6 типов влияния, показывающих первичную совместимость или несовместимость партнеров.

Нам хорошо вместе. Взаимное облегчение - “и ты тоже не можешь решить эту задачу”. Партнеры совместимы уже потому, что их общение комфортно для обоих.

Взаимное затруднение - “мы мешаем друг другу". Они несовместимы. Возможно субъективно.

Одностороннее облегчение - " я тебе помогаю, а ты мне нет”. Партнеры совместимы, поскольку один получает помощь, а второй чувствует свое превосходство и значимость. Но такая система хорошо функционирует только ограниченное время, т.к. в ней заложен источник конфликтных ситуаций.

Одностороннее затруднение - " ты мне мешаешь, а я тебе нет. ” И здесь совместимость обусловлена различием психологической реакции на ситуацию. Один из партнеров не чувствует дискомфорта от общения, а второй может удовлетвориться своей способностью терпеть неудобства, так же хорошо функционирует только в ограниченный период времени.

Ассиметричное облегчение - “тебе со мной легче, а мне с тобой труднее. “ Ситуация аналогичная предыдущей.

Независимость - " нам обоим все равно." Совместимость наличествует в форме взаимного безразличия.

Взаимная неприязнь - "Мы не выносим друг друга".

Психологическая совместимость может являться результатом взаимодополнительности партнеров. Такую совместимость в деловом общении называют срабатываемостью. Срабатываемость заключается в следующем:

1. В дополняющих функциях, то есть два человека могут удовлетворять разным потребностям совместной деятельности. Например, один из партнеров способен быстро решить поставленную задачу, а второй -критически оценить способы решения и показать открывающиеся перспективы.

2. В удовлетворении общей потребности, например, оба партнера психологически нуждаются в обсуждении проблемы до начала работы над ее решением.

3. В контрастных свойствах и качествах партнеров, которые позволяют эффективно решать поставленную задачу. Например, один из партнеров нацелен исключительно на результат работы, а другой обязательно принимает во внимание человеческие взаимоотношения в ее процессе.

4. В потребности разных вознаграждениях за работу. Например, одному нужны деньги, а другому слава. При этом надо отметить, что в случаях №1 и №3 партнеров нередко приходится убеждать, что они совместимы, поскольку различие в психологических реакциях вызывает естественное взаимное раздражение. Следовательно, объективная психологическая совместимость и ее осознание - не одно и тоже и требуют не только интуитивного приспособления, но и волевой коррекции отношения и поведения.

Психологическая несовместимость в свою очередь объективно определяется отсутствием возможностей согласования мотиваций, интересов, принципиального различия эмоциональных реакций и поведенческих стилей. Например, холерик и меланхолик, исполнитель и критик, люди с комплексом неполноценности и творческие натуры, несовместимы, поскольку обладают диаметрально противоположной личностной направленностью. Несовместимость - это когда человек своим существованием или своим поведением угрожает моему “Я", и эта угроза не может быть ликвидирована по моему, его и даже нашему общему желанию. Например, трудоголик и лентяй представляют собой стили отношения к работе, принципиально отрицающие друг друга. Они не могут сосуществовать, хотя для внешнего наблюдателя являются уравновешивающими друг друга жизненными позициями.

В случае, если Вы работаете в организации, в группе, в команде, можно выделить некоторые психологические типы потенциально совместимых и несовместимых людей:

Совместимые в принципе:

Люди, стремящиеся к лидерству, способные решать общие задачи, подчиняя себе других.

Коллективисты, испытывающие потребность в общей работе, во взаимной поддержке, лояльные к фирме и организации.

Приспосабливающиеся, чувствующие свою защищенность при наличии лидера и группы.

*Несовместимые или "трудные люди". С кем тяжело работать и кем трудно управлять.*

*Ленивые: просто не любят работать, делают недостаточно.* Трудоголики, делающие из себя “жертву”, угнетающие своей активностью.

*Эмоционально несовместимые с партнером или с группой: Злые, от них идет "волна" недоброжелательства; возбудимые, они вносят элемент психологической нестабильности; бесчувственные, они не дают естественного эмоционального фона сопереживания.*

*Аморальные.*

Беспомощные: ничего не могут, бояться действовать, жертвы обстоятельств*. Запуганные, уклоняющиеся, ожесточенные, обороняющиеся.*

Индивидуалисты, стремящиеся действовать в одиночку,

Люди, в принципе ориентированные только на выполнение задачи, не желающие принимать во внимание проблемы других.

Приходится констатировать, что "трудных" людей значительно больше. Следовательно, тем большее значение имеет искусство управлять собой и работать с теми, кого послала в партнеры судьба.

Особо следует выделить группу конфликтных людей. Можно выделить два “класса" конфликтных личностей:

1 - Люди, чья конфликтность имеет позитивные последствия с точки зрения интересов дела. Это активные, напористые доминантные личности, не признающие незыблемых стандартов, правил и норм. Это люди с критическим мышлением. Это творческие личности с нестандартным мышлением, поведением и образом жизни. Такие психологические типы бесспорно могут быть источником или центром конфликтных ситуаций. В то же время в результате их деятельности появляется новое.

2 - Люди, конфликтные вследствие отрицательных социально неодобряемых личностных черт: склочники, сплетники, скряги, ревнивцы, завистники... Их поведение несет в себе опасность распада группы или снижения эффективности совместной деятельности.

Для успешной работы важна не только объективно существующая психологическая совместимость, но и субъективное желание работать вместе с конкретным партнером. Процесс предпочтения одних людей другими называется межличностной аттракцией. В нашей деловой жизни мы стремимся понравиться другим людям не меньше, чем в личной. Взаимная симпатия обусловливает психологически комфортный характер коммуникации и успешность действий.

Вообще существуют СИТУАЦИИ, ЛИЧНОСТНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ И ПОВЕДЕНИЕ, которые являются причиной привлекательности или отвержения как в личных, так и в деловых отношениях. Вот некоторые примеры.

1. Пространственная близость. Чем чаще люди контактируют, тем вероятнее их взаимная симпатия, совместимость и срабатываемость. Доступность, сходство повседневного бытия обеспечивают успокаивающее и притягивающее узнавание знакомого, предсказуемого и понятного. "Часто вижу, знаю, понимаю, предвижу реакцию" - следовательно, это "свой человек". Поэтому и начальнику и коллегам и подчиненным больше нравится человек, который “на глазах”. Неслучайно, в американских офисах так распространены стеклянные перегородки, открытые двери.

2. Сходство позиций. Нам нравятся те, кто похож на нас и соглашается с нами, и не нравятся те, кто отличается от нас и не соглашается с нами. Почему мы к этому стремимся? Во-первых, чем выше согласие, тем надежнее партнерство, во-вторых, тем больше уверенность в собственной значимости.

Психологическая совместимость и межличностная аттракция определяются:

а/ числом вопросов, по которым мы сходимся,

б/ важностью этих вопросов,

в/ взаимностью.

Люди, имеющие сходные взгляды, испытывают взаимную симпатию. То есть, если А и Б имеют сходные взгляды и чувства относительно Х, то их отношения симметричны и положительны. Можно рассмотреть ситуацию, когда А и Б, испытывая симпатию к друг другу, по-разному относятся к Х, в этом случае они либо попытаются повлиять друг на друга, либо их симпатия уменьшится. При этом, мы можем просто ожидать, что люди, которые нам нравятся, согласны с нами и преувеличивать наше сходство. Но в некоторых случаях сходство, например сходство целей и даже жизненных установок не вызывает взаимной симпатии: карьеристы, сплетники и скряги не любят друг друга.

3. Мы склонны быть с теми, кто нас любит. Знание, что мы нравимся другому человеку, повышает наше самоуважение и является вознаграждением. Но положительные реакции на поддержку другого человека определяется даже не самой поддержкой, а интерпретацией мотивов, по которым она оказывается. Например, начальнику важно, чтобы подчиненный выразил свое удовлетворение совместной работой не из расчета на повышение оклада, а из уважения и интереса к нему, как к специалисту.

4. Совместимость детерминирована и усиливается взаимными действиями по поддержанию хороших отношений и “сохранению лица” партнера. “Лицо" - социальная значимость, на которую претендует личность в конкретной ситуации и данной роли. Важно, чувствуют ли другие люди необходимость поддерживать эти требования. Например, профессиональная этика преподавателя требует лояльности по отношению к коллегам. Если студенты высказывают свое неодобрение чьими-то лекциями, то задача другого преподавателя максимально смягчить конфликт. Если мы не можем ежедневно успокаивать себя в том, что наше социальное “Я” будет поддержано, жизнь будет опасной. Усилия, предпринимаемые сторонами по взаимному сохранению лица, особенно видны в дипломатической деятельности, но и в повседневном деловом общении крайне желательными оказываются психологические подтверждения того, что Вы считаете начальника начальником, коллегу коллегой, а подчиненного - личностью, индивидуальностью и интересным человеком.

5. Качество, неизменно желательное в деловом партнере - надежность. В деловом общении надежность партнера - это принципиальная установка на то, что на поступки и слова другого человека можно положиться. Надежные люди - это те, кто склонен к кооперативному поведению или к тому, чтобы обязательно сохранить партнера или к доминированию поддерживающего стиля поведения над индивидуалистическими устремлениями. Надежность партнера определяется и его ролью и содержанием совместной деятельности: для начальника надежность подчиненного проявляется не только в ответственности, добросовестности и исполнительности. Но и в его лояльности по отношению к фирме. Для коллег по работе надежность друг друга определяется взаимными обязательствами в работе, а так же в определенной этике взаимоотношений с начальником. Надежность партнера - необходимое условие совместимости и срабатываемости в деловом общении.

В принципе для каждого из нас существует понятие “приятный человек" и понятие “неприятный человек" Можно ли утверждать, что отдельные типы людей более приятны, чем другие?

1. Приятны физически привлекательные люди. В основе этого лежит древнее стремление людей отождествлять красивое и хорошее. Неслучайно, многие философы полагали, что истина, добро и красота имеют общую природу. Естественно, у разных рас, народов и культур разные стандарты красоты. Общей психологической закономерностью в данном случае является отношение к внешности другого человека как знаку его внутренних достоинств или недостатков. Например, многочисленные эксперименты подтверждают, что людям привлекательным приписывают больше положительных черт, чем людям с физическими недостатками. При этом характерно, что женщине достаточно быть просто красивой, а к красивому мужчине предъявляются повышенные требования в отношении ума, решительности и пр. Кроме того, для большинства людей имеет большое значение отношение человека: чем с большей симпатией человек ко мне относится, тем больше вероятность, что я буду считать его привлекательным.

2. Приятные по характеру люди - щедрые, коммуникабельные, решительные, искренние. Хотя абсолютное большинство людей стремится скрывать свои мотивы и чувства, это же большинство предпочитает искренность всем остальным качествам делового партнера. Этот парадокс объясняется естественным стремлением к прямым контактам, желанием упростить и облегчить для себя процесс принятия любого решения. Решительность, общительность и щедрость привлекательны как противовес слабоволию, замкнутости и жадности.

3. Иногда говорят: "Он -просто приятный человек". Как правило, имеется в виду неконфликтность, мягкость, доброта, чувство юмора.

Так же можно выделить и психологические черты или типы, вызывающие неприязнь.

Неприятный тип №1 - самовлюбленный, высокомерный, заносчивый, демонстрирующий отсутствие интереса к Вам.

Неприятный тип №2 - догматичный, нетерпимый, все время противоречащий.

Неприятный тип №3 - двуличный или неискренний человек.

Трудно предполагать, что всегда и во всех случаях мы будем работать только с приятными людьми. Следовательно, необходимо учиться взаимодействовать с людьми неприятными и добиваться успехов в совместной деятельности.

Если человек неприятен ВАМ, то можно попытаться:

максимально отключиться от личного отношения и четко выдерживать формальные правила общения.

считать, что общаясь с ним, Вы побеждаете себя, закаляете свою волю и характер.

проанализировать ситуацию и попытаться изменить свое отношение к неприятному партнеру.

Можно так же предложить несколько способов коррекции своего поведения в зависимости от роли в группе или организации, которую играет неприятный человек. Люди, без которых нельзя обойтись и о которых нельзя не думать: начальники, коллеги, подчиненные.

Неприятный тип № 1 - Ваш начальник. В отношении с ним предпочтительна максимальная четкость в работе и необременительная лесть.

Если таков Ваш коллега, то вполне можно с помощью шуток, иронии, а так же убедительной демонстрации Вашей профессиональной компетентности понизить его самооценку и сбить спесь.

В отношениях с подчиненным типа 1 стоит проводить ненавязчивое, но аргументированное сравнение его работы с успехами других, что приведет к результату, описанному выше.

Если Вы имеете дело с неприятным типом №2, то независимо от его роли оптимальным является максимально возможное дистанциирование.

Если Ваш начальник - неприятный тип №3, то следует искать защиту от него у вышестоящего начальства или опираться на коллективное мнение коллег. В то же время личной защитой опять-таки является высокий профессионализм.

В общении с двуличным коллегой или подчиненным желательна разовая или постоянная демонстрация информированности о действительном положении вещей.

В общении с конфликтными личностями 1 типа необходимо вырабатывать в себе максимальную терпимость в интересах дела. В то же время не нужно из уважения к уму или таланту кого бы то ни было отказываться от собственных принципов, правил поведения и хорошего тона, этических норм. В общении с конфликтными личностями 2 типа необходимо последовательное и жесткое дистанциирование. Не надо бояться публично сказать сплетнику или склочнику, что Вы информированы о настоящем положении вещей и не собираетесь терпеть их поведение.

Как самому быть приятным? Есть много способов привлечь к себе положительное внимание: регулярно подавать начальнику или руководителю отчеты о Ваших достижениях за месяц и план на следующий, стать экспертом в определенной области, приходить на работу раньше и уходить позже других, искренне хвалить и благодарить всех, кто Вам помогает, выступать на конференциях и семинарах, заниматься общественной деятельностью. Таким образом, психологическая совместимость и срабатываемость с начальником, коллегами и подчиненными зависит как от объективных ситуаций и личностных свойств этих людей, так и от Ваших усилий по оптимизации ситуации.

Итак, если Вы хотите добиться успеха в группе, используйте следующие стратегии:

Поиск заинтересованных лиц - людей, которые имеют причины и желание решить какой-то вопрос с желаемым для Вас результатом.

Работа в комфортных зонах других людей - каждый имеет свою систему ценностей и мотиваций - Вы будете приятны, если не угрожаете ее разрушить, а наоборот, подтверждаете ее значимость.

При решении любого вопроса с женщиной необходимо ей понравиться.

Для улучшения общения думайте о мотивах своего партнера и используйте это знание.

Как быть, если стратегия не срабатывает? Ставьте целью улучшение ситуации.

Избегайте стремления наказать другую сторону: поступки людей - их поступки, а Ваши чувства по этому поводу это Ваши чувства. То есть, не надо говорить: “Вы меня обидели”, лучше сказать: “Я обижаюсь, когда Вы так делаете".

Подумайте, чего Вы хотите добиться симпатии или уважения, и на какие жертвы Вы готовы пойти?

Не требует никаких усилий: улыбка, обращение по имени, приятные слова.

Требуют усилий и притворства: умение слушать, льстить, интересоваться собеседником.

Требует усилий, но не притворства: умение быть необходимым, компетентным, искренним, решительным и коммуникабельным.