

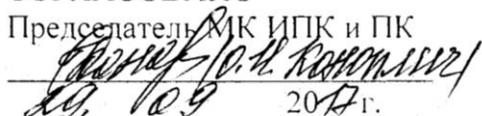
УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВИТЕБСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ П.М. МАШЕРОВА»

Институт повышения квалификации и переподготовки кадров

Факультет переподготовки кадров

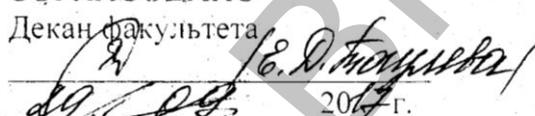
СОГЛАСОВАНО

Председатель МК ИПК и ПК

  
20.10.17 2017 г.

СОГЛАСОВАНО

Декан факультета

  
20.10.17 2017 г.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС  
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

**ТЕХНОЛОГИИ  
ИНДИВИДУАЛЬНОГО И ГРУППОВОГО  
КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ**

для специальности переподготовки

1-23 01 71 Психология

Составители: С.Л. Богомаз, А.А. Ганкович

Рассмотрено и утверждено на заседании научно-методического совета  
21.12.2017 г., протокол № 2

УДК 159.98(075.8)  
ББК 88.92я73  
Т38

Печатается по решению научно-методического совета учреждения образования «Витебский государственный университет имени П.М. Машерова». Протокол № 2 от 21.12.2017 г.

Составители: заведующий кафедрой прикладной психологии ВГУ имени П.М. Машерова, кандидат психологических наук, доцент **С.Л. Богомаз**; старший преподаватель кафедры прикладной психологии ВГУ имени П.М. Машерова, магистр психологии **А.А. Ганкович**

Рецензенты:  
кафедра психологии БГУ;  
доцент кафедры прикладной психологии ВГУ имени П.М. Машерова,  
кандидат психологических наук *Т.Е. Косаревская*

**Т38** **Технологии индивидуального и группового консультирования для специальности переподготовки 1-23 01 71 Психология** : учебно-методический комплекс по учебной дисциплине / сост.: С.Л. Богомаз, А.А. Ганкович. – Витебск : ВГУ имени П.М. Машерова, 2018. – 302 с.

Учебно-методический комплекс «Технологии индивидуального и группового консультирования» рекомендуется слушателям факультета переподготовки кадров ИПК и ПК по специальности переподготовки 1-23 01 71 «Психология», студентам, магистрантам.

УДК 159.98(075.8)  
ББК 88.92я73

© ВГУ имени П.М. Машерова, 2018

## СОДЕРЖАНИЕ

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА .....	4
I. ВВЕДЕНИЕ .....	5
II. ВВОДНЫЕ ТЕСТЫ .....	9
III. ИНТЕГРАЛЬНО-ЭКЛЕКТИЧЕСКАЯ КРИТЕРИАЛЬНАЯ ШКАЛА ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ИЗУЧЕНИЯ «ТЕХНОЛОГИИ ИНДИВИДУ- АЛЬНОГО И ГРУППОВОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ» .....	14
IV. ДИДАКТИЧЕСКАЯ ЕДИНИЦА 1. ОСОБЕННОСТИ КОНСУЛЬТИ- РОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ .....	20
V. КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИДАКТИЧЕСКОЙ ЕДИНИЦЕ 1 ПО ТЕМЕ «ОСОБЕННОСТИ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ» .	44
VI. ДИДАКТИЧЕСКАЯ ЕДИНИЦА 2. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ЛИЧНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО И СОЦИАЛЬНО-ОРГАНИЗАЦИОННОГО НАПРАВЛЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИОННОМ КОНСУЛЬТИРОВАНИИ .....	61
VII. КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИДАКТИЧЕСКОЙ ЕДИНИЦЕ 2 ПО ТЕМЕ «ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ЛИЧНОСТНО- ОРИЕНТИРОВАННОГО И СОЦИАЛЬНО-ОРГАНИЗАЦИОННОГО НА- ПРАВЛЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИОННОМ КОНСУЛЬТИРОВАНИИ» ....	110
VIII. ДИДАКТИЧЕСКАЯ ЕДИНИЦА 3. ОСНОВНЫЕ ТЕХНИКИ ОРГА- НИЗАЦИОННОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ .....	126
IX. КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИДАКТИЧЕСКОЙ ЕДИНИЦЕ 3 ПО ТЕМЕ «ОСНОВНЫЕ ТЕХНИКИ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ» .....	153
X. ДИДАКТИЧЕСКАЯ ЕДИНИЦА 4. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА НА ПРЕДПРИ- ЯТИИ .....	173
XI. КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИДАКТИЧЕСКОЙ ЕДИНИЦЕ 4 ПО ТЕМЕ «ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПСИХО- ЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ» .....	206
ЛИТЕРАТУРА .....	217
СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ ПО ПСИХОЛОГИЧЕСКОМУ КОНСУЛЬТИРО- ВАНИЮ .....	223
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	256

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Консультационная работа охватывает различные категории населения и используется как вид деятельности в любых направлениях психологической практики: в образовательной отрасли, в области профессионального отбора, в сфере управления, в работе с семьей и отдельно взятой личностью. В последнее время возрастает востребованность психологического консультирования при организации производства и в сфере оказания услуг.

Применение техник индивидуального и группового консультирования обеспечивает больший эффект благополучным предприятиям, чем проблемным, т.к. последние обычно обладают ограниченным арсеналом возможностей, соответственно, их действия носят скорее вынужденный характер. Благополучное предприятие имеет больший потенциал развития, большую степень свободы, соответственно, для него может быть получен и больший эффект.

Существенное расширение ареала применения техник индивидуального и группового консультирования диктует новые требования к подготовке современных специалистов, чье основное предназначение – психологическая практика.

Обучающиеся по данному УМК должны не просто овладеть суммой знаний, умений и навыков, гораздо важнее привить обучающимся умение самостоятельно добывать, анализировать, структурировать и эффективно использовать информацию для максимальной реализации и полезного участия в жизни общества (компетентность).

В связи с вышеперечисленными задачами определены требования к компетенциям специалистов в зависимости от выполняемых профессиональных функций: образовательной (педагогической), производственно-технологической, организационно-управленческой, гностической, научно-исследовательской и проектной. Каждая из выделенных функций решает свои конкретные цели и задачи и определяется уровнем сформированности необходимых профессиональных компетенций специалиста. Исходя из перечня профессиональных функций, слушатель в процессе обучения должен овладеть такими компетенциями, как ключевые, социально-личностные, экономические, организационно-управленческие, профессиональные и специальные.

Сама профессия требует от специалиста вполне определенной деятельности в отношении собственной личности: проработки своих эмоциональных и смысловых проблем, владения культурой самоанализа и личностной рефлексии, осознания своих собственных нравственных, культурных, личностных, когнитивных и глубинных ценностей, без соотнесения с которыми практика консультанта является непрофессиональной. Только компетентный, личностно и профессионально зрелый психолог-практик, способный интегрировать в себя многообразие ценностей мира, свободный от личностных и экзистенциальных конфликтов, не нуждающийся в навязывании своей концепции мира окружающим, в том числе и клиенту, может по-настоящему помочь другому в повышении качества бытия и обретении нового жизненного смысла, улучшающих его существование. Это предполагает понимание специалистом меры ответственности за свою деятельность, что возможно только при наличии адекватных представлений о нравственных и социальных особенностях профессии, к которой он принадлежит.



## I. ВВЕДЕНИЕ

### «Технологии индивидуального и группового консультирования»

То, что Ауробиндо называл интегральной йогой, Абрахам Маслоу – самоактуализацией, Фриц Перлз – органическим единством, Ассаджиолли – назвал психосинтезом.

Все они придерживались той фундаментальной идеи, что существует естественная тенденция к эволюции, к развитию, пронизывающая как Вселенную, так и Человека, и наша работа сделать ее ОСОЗНАННОЙ.

МЕРФИ

#### 1.1. Актуальность и проблемное поле курса

##### «Технологии индивидуального и группового консультирования»

Консультирование является одним из направлений деятельности практического психолога. Данный вид деятельности предполагает как самостоятельное, так и специально организованное в различных формах изучение новейших сведений из различных сфер психологической науки и практики, пополнение и освоение необходимых для выполнения профессиональных обязанностей и дальнейшего профессионального роста знаний, навыков и умений.

Консультационная работа охватывает различные категории населения и используется как вид деятельности в любых направлениях психологической практики: в образовательной отрасли, в области профессионального отбора, в сфере управления, в работе с семьей и отдельно взятой личностью. В последнее время возрастает востребованность психологического консультирования при организации производства и в сфере оказания услуг.

Применение техник индивидуального и группового консультирования обеспечивает больший эффект благополучным предприятиям, чем проблемным, т.к. последние обычно обладают ограниченным арсеналом возможностей, соответственно, их действия носят скорее вынужденный характер. Благополучное предприятие имеет больший потенциал развития, большую степень свободы, соответственно, для него может быть получен и больший эффект.

Существенное расширение ареала применения техник индивидуального и группового консультирования диктует новые требования

к подготовке современных специалистов, чье основное предназначение – психологическая практика.

Актуальность данной работы обусловлена несколькими причинами, что связано с изменением экономической ситуации в стране.

*Во-первых*, становится очевидным тот факт, что если раньше в отечественной экономике господствовал технократический подход к хозяйствованию, когда во главу угла ставились планы, бюджеты, административные распоряжения, то сегодня руководство предприятий заинтересовано в повышении конкурентоспособности, одним из основных источников которой является трудовой коллектив.

*Во-вторых*, работа с трудовым коллективом входит в обязанности кадровой службы предприятия, которая все чаще включает профессиональных психологов.

*В-третьих*, на сегодняшний день в любой организации все более востребованной становится психологическая информация, которая отражает социально-психологические процессы и явления, возникающие в трудовом коллективе: особенности межличностных отношений, эмоциональный потенциал коллектива, мотивационную сферу сотрудников и т.п.

*В-четвертых*, растет число организаций и предприятий (предприятия промышленного производства, небольшие частные фирмы, образовательные и медицинские учреждения), нуждающихся в профессиональной психологической службе, что приводит к появлению новых штатных единиц психолога.

Необходимость психологической помощи человеку, обусловленная ростом темпов жизни, увеличением объема информации, кризисными явлениями в природе и обществе, сегодня признается как специалистами, так и населением вообще. Организация психологической службы стала одним из направлений оптимизации работы, например, учреждений образования. Однако, только стабильные средние предприятия и крупные фирмы могут позволить себе иметь в штате психолога, тем более – психологическую службу. По ряду экономических причин мелкие и средние предприятия и фирмы обращаются к услугам психолога лишь время от времени. Этим обусловлена неразработанность нормативных основ работы психологической службы организации. Часто организации отдельных отраслей разрабатывают свою нормативную систему, основанную на общих принципах, функциях и направлениях работы практического психолога.

При этом нужно подчеркнуть, что круг проблем, решаемых психологом в рамках организации, достаточно широк. Это может быть:

- анализ текущей ситуации в связи со структурными преобразованиями;
- отбор кандидата на вакантную должность;

- оценка профессиональной пригодности и компетентности сотрудников;
- разрешение конфликтных ситуаций на предприятии;
- развитие мотивации сотрудников и т.п.

## **1.2. Требования к освоению**

### **«Технологии индивидуального и группового консультирования»**

Обучающиеся по данному модулю должны не просто овладеть суммой знаний, умений и навыков, гораздо важнее привить обучающимся умение самостоятельно добывать, анализировать, структурировать и эффективно использовать информацию для максимальной реализации и полезного участия в жизни общества (компетентность).

*Слушатель, прошедший курс, должен*

**знать:**

- историю развития организационного психологического консультирования (зарубежный и отечественный опыт);
- методологические и методические основы техник индивидуального и группового консультирования;
- организационно-нормативные (правовые) и морально-этические аспекты организационного консультирования;
- видовое многообразие проблем, разрешаемых психологом-консультантом в организации;
- требования к личности психолога-консультанта в организации;
- специфику влияния научно-технического процесса на развитие притязательности личности в условиях конкуренции;

**уметь:**

- четко формулировать цели и решать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- для практической реализации задач уметь интегрировать междисциплинарные связи изученных наук;
- создавать условия для овладения практическими умениями и инструментальными навыками проведения комплекса процедур на основе технологий индивидуального и группового консультирования;
- глубоко понимать личность клиента с учетом его возрастных, половых, образовательных, профессиональных и других особенностей и предъявленной к проработке проблемы;
- находить нестандартные решения ситуационных задач, возникающих в процессе проведения консультативного взаимодействия;

- оценивать накопленный опыт, свои возможности с учетом новейших методологических подходов;
- использовать новейшие информационные образовательные технологии для приобретения новых знаний и умений;
- содействовать осознанию уровня ответственности, предъявляемого к деятельности психолога-консультанта в организации;
- нестандартно подходить к созданию условий для применения на практике конкретных технологий индивидуального и группового консультирования;
- моделировать консультативный процесс на основе технологий индивидуального и группового консультирования;

***владеть:***

- приемами эффективных систем и технологий проведения консультаций индивидуальной и групповой форм, осуществляемых в различных целях в ситуациях организационного консультирования;
- умениями и навыками проведения консультативного процесса в организации с учетом личностных характеристик клиента;
- техникой установления раппорта при индивидуальной и групповой формах работы в организации;
- системой адекватного, грамотного подбора диагностических методик для диагностики личности и изучения профессионально-личностных характеристик клиента в рамках консультативного процесса в организационном консультировании;
- навыками проведения самодиагностики профессионально-личностных значимых качеств;
- четкими представлениями о типах клиентов, обращающихся за консультационной помощью, и знать специфику работы с ними.

Сама профессия требует от специалиста вполне определенной деятельности в отношении собственной личности: проработки своих эмоциональных и смысловых проблем, владения культурой самоанализа и личностной рефлексии, осознания своих собственных нравственных, культурных, личностных, когнитивных и глубинных ценностей, без соотнесения с которыми практика консультанта является непрофессиональной.

## II. ВВОДНЫЕ ТЕСТЫ

Прежде чем приступить к изучению данного модуля Вам предлагается пройти вводные тесты при помощи, которых будет получена информация о Ваших знаниях в области психологии и психологического консультирования.

### 1. Основные направления деятельности психолога организации:

1. прикладная психодиагностика;
2. психокоррекционная и развивающая работа;
3. психологическое просвещение и консультирование;
4. все ответы верны.

### 2. Виды работы психолога-консультанта в организации

1. консультирование сотрудников;
2. консультирование руководителей среднего звена;
3. посредническая работа в межличностных и межгрупповых конфликтах;
4. все ответы верны.

### 3. Объектом психологического консультирования является человек (или сообщество) со всеми его проблемами. В качестве предмета выступают:

1. межличностные отношения; проблемы персонализации;
2. эмоциональные внутриличностные (как глубинные, так и ситуативные) переживания и конфликты;
3. проблемы социализации (выбор профессии; создание семьи; различные формы общественной деятельности);
4. все ответы верны

### 4. Стратегия деятельности здоровой организации:

1. ориентирована на долгосрочную перспективу;
2. ориентирована на краткосрочную перспективу;
3. не зависит от состояния дел в организации;
4. определяется только позицией руководства организации.

### 5. Адаптация здоровой организации к изменениям рынка:

1. происходит стихийно и зависит от обстоятельств;
2. осуществляется руководством организации;
3. осуществляется при активном участии всех членов коллектива, вступающих с собственными инициативами и предложениями;
4. осуществляется только маркетинговыми службами, предлагающими необходимые решения.

### 6. Лидерство, в здоровой организации характеризуется:

1. стремлением авторитарно реализовывать свою позицию при решении возникающих проблем;
2. гибкостью поведения в зависимости от требований ситуации и особенностей конкретных людей;

3. фиксацией лидера на позиции руководства и поддержанием его всеми возможными;
4. средствами стихийностью, ситуативным стечением обстоятельств.

**7. Критика в здоровой организации:**

1. должна быть постоянной, всесторонней, направленной на выявление всех недостатков;
2. должна быть конструктивной, руководство должно быть заинтересовано в ней;
3. не должна иметь места;
4. должна быть открытым выражением претензий по всем вопросам с требованием немедленного принятия радикальных мер к виновникам.

**8. Деятельность коллектива нездоровой организации**

1. характеризуется высоким вкладом членов коллектива в ее развитие;
2. характеризуется низким вкладом членов коллектива в ее развитие;
3. не влияет на развитие организации;
4. характеризуется выполнением членами коллектива своих производственных функциональных обязанностей без каких-либо колебаний.

**9. Информированность о происходящем в нездоровой организации характеризуется:**

1. полной информированностью членов коллектива о ситуации в ней;
2. отсутствием необходимой информации, циркулированием слухов, ростом панических настроений;
3. индифферентным отношением членов коллектива к информации о происходящем;
4. самостоятельным нахождением членами коллектива необходимой информации.

**10. Основные признаки совместной деятельности:**

1. принятие общей цели деятельности, ведущей к предвосхищаемому общему результату;
2. разделение единого процесса деятельности на отдельные функционально связанные операции и их распределение между участниками;
3. пространственное и временное сопричастие участников процесса;
4. все вышеперечисленное.

**11. Основные компоненты структуры эффективной деятельности в организации:**

1. потребности, действия, результат;
2. цели, действия, результат;
3. потребности, цели, действия, результат, корректирующие действия;
4. потребности, цели, действия;

**12. В основе мотивации, трудовой деятельности лежат потребности:**

1. материальные (получение денег);
2. самореализации (личностный рост);
3. общественного характера (стремление приносить пользу);
4. все вышеперечисленное.

**13. Внутренняя мотивация трудовой деятельности – это:**

1. материальное стимулирование;

2. интерес работника к порученному делу;
3. система штрафов;
4. одобрение со стороны коллег.

**14. Внешняя мотивация трудовой деятельности – это:**

1. желание самореализоваться;
2. познавательный интерес;
3. стремление не попасть в «черный список» бездельников;
4. интерес к работе.

**15. На вопрос: «Почему Вы работаете так много?» сотрудник отвечает: «Потому что мне нравится моя работа». Какая это мотивация?**

1. внутренняя мотивация;
2. внешняя мотивация;
3. и то, и другое;
4. мотивация отсутствуе

**16. Уменьшает привлекательность работы:**

1. чувство непричастности к результатам труда;
2. отсутствие возможности профессионального или должностного роста;
3. отсутствие ощущения своей личной значимости;
4. все вышеперечисленное.

**17. В социальной психологии при классификации групп выделяют:**

1. группы условные и реальные;
2. группы официальные и неофициальные;
3. группы малые и большие;
4. все вышеприведенные ответы верны.

**18. Формальные группы формируются по принципу:**

1. психологической общности членов группы;
2. профессиональной общности членов группы;
3. верно и то, и другое;
4. неверно ни то, ни другое.

**19. Неформальные группы формируются по принципу:**

1. психологической общности членов группы;
2. профессиональной общности членов группы;
3. верно и то, и другое;
4. неверно ни то, ни другое.

**20. Малая рабочая группа – это:**

1. небольшое по размеру объединение людей;
2. объединение людей, связанных общими личными интересами;
3. объединение людей, структурированное на более мелкие группировки;
4. небольшое по размеру объединение людей, связанных непосредственным рабочим взаимодействием.

**21. В групповой деятельности проявляется стремление человека:**

1. к успеху (желание выделиться, решать проблемы и быть за них ответственным);
2. к власти (желание влиять на других, управлять ими);
3. к признанию (желание установить дружеские связи с окружающими);
4. все вышеперечисленное.

**22. Признаки благоприятного социально-психологического климата в коллективе:**

1. свободное выражение собственного мнения при обсуждении вопросов, касающихся всего коллектива, дискуссионность в обсуждении проблем;
2. отсутствие давления руководителей на подчиненных и признание за ними права принимать значимые для группы решения;
3. доверие и доброжелательность членов группы друг к другу, эмоциональная включенность и взаимопомощь, удовлетворенность принадлежностью к группе;
4. все варианты ответа верны.

**23. Общение – это:**

1. обмен информацией;
2. речь;
3. многоплановый процесс, включающий взаимное восприятие и познание, обмен информацией, взаимодействие;
4. многоплановый процесс, включающий обмен информацией, взаимную вежливость.

**24. Коммуникация – это:**

1. обмен информацией любого вида между людьми;
2. получение информации от источников любого рода;
3. выдача информации любого вида;
4. получение конфиденциальной информации.

**25. Модель коммуникативного процесса:**

1. коммуникатор, реципиент, информация, канал ее передачи, эффективность;
2. говорящий и слушающий;
3. блоки информации;
4. коммуникатор, реципиент, информация;

**26. Различают средства коммуникации;**

1. вербальные и литературу;
2. вербальные и невербальные;
3. невербальные;
4. вербальные и корреспонденцию;

**27. К принципам деловой коммуникации не относится:**

1. принцип обеспечения достаточной информации;
2. принцип соглашательства;
3. принцип взаимного соблюдения интересов;
4. принцип целесообразности.

**28. В какой последовательности необходимо строить разговор:**

1. фаза доверия, профессиональная фаза, оценка, окончание;
2. профессиональная фаза, общая фаза, оценка, окончание;
3. начальная фаза, фаза доверия, профессиональная фаза, окончание;
4. фаза доверия, профессиональная фаза, окончание.

**29. Структура переговорного процесса включает:**

1. взаимное уточнение интересов, точек зрения, концепций участников;
2. обсуждение позиций и точек зрения, выдвижение аргументов, подтверждающих данные убеждения;
3. согласование позиций и выработка договоренности;
4. все ответы верны.

**30. Конструктивные способы воздействия при общении ориентированы:**

1. на эмоциональную сферу собеседника с целью выведения его из состояния равновесия;
2. на сферу рационального, предполагая переубеждение собеседника посредством логики, аргументации и фактов;
3. на формирование соответствующего впечатления у окружающих;
4. все ответы не верны.

**Ответы по вводным тестам**

№ 1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	4	4	1	3	2	2	2	2	4
№ 11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
3	4	2	3	1	4	4	2	1	4
№ 21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
4	4	3	1	1	2	2	4	4	2

**III. ИНТЕГРАЛЬНО-ЭКЛЕКТИЧЕСКАЯ КРИТЕРИАЛЬНАЯ ШКАЛА  
ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ИЗУЧЕНИЯ  
«ТЕХНОЛОГИИ ИНДИВИДУАЛЬНОГО И ГРУППОВОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ»**

<b>БАЛЛ</b>	<b>%</b>	<b>КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ</b>	<b>ПОЛНОТА УСВОЕНИЯ</b>	<b>САМОСТОЯ- ТЕЛЬНОСТЬ ИЗЛОЖЕНИЯ</b>	<b>ПРИМЕНЕНИЕ ЗНАНИЙ</b>	<b>ЗАДАЧИ ПО МОДУЛЮ В СООТВЕТСТВИИ С КОМПЕТЕНТНОСТНЫМ ПОДХОДОМ</b>
<b>1 (один)</b>	<b>5</b>	Узнавание понятий, перечисление их с грубыми ошибками не полностью, наличие неправильных ответов, примитивизм, отрывочность в изложении рабочего материала. Отсутствие волевых усилий при ответе, ожидание подсказки.	Нет ответа	Материал не усваивается	Ответ полностью не по существу	
<b>2 (два)</b>	<b>10</b>	Различение объектов изучения, предъявленных в готовом виде, с ошибками, осуществление практических действий с коррекцией преподавателя, неполное формулирование понятий с большим количеством ошибок.				
<b>3 (три)</b>	<b>20</b>	Воспроизведение фрагментов определений и явлений части учебного материала по памяти с неточностями, ошибками и коррекцией преподавателя, осуществление практических действий по образцу с ошибками, стремление к самокоррекции, интуитивное проявление ответственности, недостаточное количество правильных ответов		Усвоение материала под руководством преподавателя.  Может устранить допущенные ошибки только	Неосознанное воспроизведение учебного материала (узнавание)	

				под руководством преподавателя с дополнительными занятиями.		
<b>4 (четыре)</b>		Перечисление и описание большей части содержания и понятий учебного материала с элементами объяснения и коррекцией преподавателя, выполнение действий по образцу с 1-2 ошибками. Проявление волевых усилий, интереса, осмысленности действий.		Основной материал усвоен самостоятельно и может сам устранить допущенные ошибки	Осознанное Воспроизведение	<b>Задачи в области знаний.</b> Сформировать представление о развитии организационного психологического консультирования в отечестве и за рубежом . Обеспечить знание методологических и методических основ техник индивидуального и группового консультирования. Ознакомить с организационно-нормативными (правовыми) и морально-этическими аспектами организационного консультирования. Осведомить о видовом многообразии проблем, разрешаемых психологом консультантом в организации. Сформировать знания о требованиях к личности психолога-консультанта в организации.
<b>5 (пять)</b>	<b>50</b>	Осознанное воспроизведение большей части учебного материала, объяснение структурных связей с наличием ошибок, самостоятельное выполнение практических действий по образцу, заинтересованность в учении и результатах. Затруднения в применении некоторых интеллектуальных умений, малая самостоятельность при ответах.		допущенные ошибки под руководством преподавателя и без дополнительных занятий	учебного материала под руководством преподавателя	<b>Задачи в области общих умений.</b> Научить четко формулировать цели и решать задачи связанные с реализацией профессиональ-

						<p>ных функций. Для практической реализации задач уметь интегрировать междисциплинарные связи изученных наук. Создать условия для овладения практическими умениями и инструментальными навыками проведения комплекса процедур на основе технологий индивидуального и группового консультирования.</p> <p><b>Задачи в области частных умений.</b> Содействовать развитию умений и навыков проведения консультативного процесса в организации с учетом личностных характеристик клиента. Способствовать развитию умения устанавливать раппорт при индивидуальной и групповой форме работы в организации. Научить моделированию программ консультативного процесса в организации с учетом технологий индивидуального и группового консультирования.</p>
<b>6 (шесть)</b>		Осознанное воспроизведение программного материала, его объяснение, перечисление элементов понятий, выполнение заданий на основе предписаний с последующим разъяснением	Знание учебного материала в	Самостоятельное усвоение материала;	Применение	<p><b>Все выше перечисленное. + Задачи в области знаний.</b> Способствовать изучению влияния научно-технического процесса на развитие притязательности личности в условиях кон-</p>

		пошаговых действий. Наличие незначительных ошибок. Настойчивость в преодолении затруднений при ответе.				куренции. Расширить основу для личного и профессионального самосовершенствования в области знаний консультативного процесса для успешной реализации себя в организационном консультировании.
<b>7 (семь)</b>	75	Развернутое полное описание и объяснение объектов изучения, раскрытие их сущности, формулирование выводов, наличие единичных несущественных ошибок или неточностей с самокоррекцией, самостоятельное выполнение заданий.	пределах  программы	Активность на занятиях и	знаний на	
<b>8 (восемь)</b>		Развернутое полное описание и объяснение объектов изучения, раскрытие их сущности, формулирование выводов, наличие единичных несущественных ошибок или неточностей с самокоррекцией, самостоятельное выполнение заданий.	(без  дополнительной  литературы)	активность в выполнении	стандартной	<b>Задачи в области общих умений.</b> Создать условия для овладения приемами эффективных систем и технологий проведения консультаций индивидуальной и групповой форм, осуществляемой в различных целях в ситуациях организационного консультирования.  <b>Задачи в области частных умений.</b> Сформировать умения в области адекватного, грамотного подбора диагностических методик для диагностики личности и изучению профессионально-личностных характеристик клиента в рамках консультативного процесса в организационном консультировании. Научить проводить самодиагностику профессионально-личностных значимых качеств.

						Содействовать осознанию уровня ответственности, предъявляемого к деятельности психолога-консультанта в организации.
<b>9</b> (девять)	<b>90</b>	Полное глубокое владение программным материалом и оперирование им в частично измененной ситуации, применение знаний как на основе известных предписаний, так и поиск нового знания, самостоятельное выдвижение гипотез, наличие творческого отношения к выполнению заданий, самостоятельная интерпретация результатов.	Систематические знания на концептуальном уровне	Изложение материала с опорой на дополнительную литературу	Применение знаний в незнакомой ситуации (перенос)	<b>Все выше перечисленное. + Задачи в области знаний.</b> Обеспечить овладение навыками самостоятельного реферирования дополнительных научных источников. Расширить, основу для личностного и профессионального самосовершенствования используя творческое овладение учебным материалом. Обеспечить глубокое знание научных методов и оценки эффективности проведения консультативного процесса с использованием креативного подхода к технологиям индивидуального и группового консультирования.
<b>10</b> (десять)	<b>100</b>	Свободное творческое владение учебным материалом, перенос знаний и умений в незнакомые ситуации, спонтанная импровизация подтверждений и примеров, нахождение рациональных способов решения проблем, свободная интерпретация полученных результатов, владение навыками изучения и реферирования научных источников.	Систематические знания на концептуальном уровне	Междисциплинарный уровень изложения материала	Применение знаний в незнакомой ситуации (перенос)	<b>Задачи в области общих умений.</b> Научить глубокому пониманию личности клиента с учётом его возрастных, половых, образовательных, профессиональных и других особенностей, и предъявленной к проработке проблемы. Научить находить нестандартные решения ситуационных за-

						<p>дач возникающих в процессе проведения консультативного взаимодействия.</p> <p>Научить оценивать накопленный опыт, свои возможности с учетом новейших методологических подходов.</p> <p>Научить использовать новейшие информационные образовательные технологии для приобретения новых знаний и умений.</p> <p><b>Задачи в области частных умений.</b></p> <p>Нестандартно подходить к созданию условий для применения на практике конкретных технологий индивидуального и группового консультирования.</p> <p>Научить моделировать консультативный процесс на основе технологий индивидуального и группового консультирования.</p> <p>Иметь четкие представления о типах клиентов, обращающихся за консультационной помощью, и знать специфику работы с ними.</p>
--	--	--	--	--	--	--

## VI. ДИДАКТИЧЕСКАЯ ЕДИНИЦА 1 ОСОБЕННОСТИ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ

### Лекция 1

**Цель:** формирование представлений о системе основных понятий, условиях и эффективности психологического консультирования в организации; расширение представлений о системе общих и профессиональных требований к консультированию и к личности консультанта (менеджера по персоналу).

План лекции:

1. Основные понятия, условия и эффективность психологического консультирования.
2. Специфика организационного консультирования.
3. Личность психолога-консультанта (менеджера по персоналу) в консультировании.

**Психологическим консультированием** называется особая область практической психологии, связанная с оказанием со стороны специалиста-психолога непосредственной психологической помощи людям, которые нуждаются в ней, в виде советов и рекомендаций. Они даются психологом клиенту на основе личной беседы и предварительного изучения той проблемы, с которой в жизни столкнулся клиент. Психологическое консультирование – это сложившаяся практика оказания действенной психологической помощи людям, основанная на убежденности в том, что каждый физически и психически здоровый человек в состоянии справиться почти со всеми возникающими в его жизни психологическими проблемами. Клиент, однако, далеко не всегда определенно и точно знает заранее, в чем состоит суть его проблемы и как ее лучше всего решать, опираясь на собственные силы и возможности. В этом ему и должен оказать помощь профессионально подготовленный психолог-консультант. Это и есть основная задача психологического консультирования<sup>1</sup>.

Психологическое консультирование отличается от других видов оказания практической психологической помощи следующими основными особенностями<sup>2</sup>:

оно предполагает относительно кратковременный период и эпизодический характер личных контактов психолога-консультанта с клиентом;

психолог-консультант в основном только дает советы клиенту, а их практическая реализация становится делом самого клиента, активную роль он сохраняет за собой;

психокоррекционная работа чаще всего проводится самим клиентом в отсутствие психолога, без прямого или постоянного взаимодействия с ним.

психодиагностика в начале работы с клиентом сводится к минимуму и в основном опирается на результаты непосредственного наблюдения консультанта за поведением клиента;

за конечный результат работы психолог-консультант не несет прямой персональной ответственности (консультант не отвечает за то, воспользуется или не воспользуется клиент его советами).

**Консультирование может проводиться при наличии следующих условий:**

1. Оказание оперативной помощи клиенту в решении возникших у него проблем. У людей часто возникают такие проблемы, которые требуют срочного вмешательства, неотложного решения, такие, на решение которых клиент не имеет возможности тратить много времени, сил и средств. **Например**, у работника предприятия может появиться серьезная проблема, которую ему предстоит уладить в общении со своим непосредственным руководителем во время короткой встречи, назначенной на один из ближайших дней.

2. Оказание клиенту помощи в решении тех вопросов, с которыми он смог бы самостоятельно справиться без вмешательства со стороны, без непосредственного и постоянного участия психолога в его делах, т.е. там, где специальные профессиональные психологические знания, как правило, не нужны и необходим лишь общий, житейский, основанный на здравом смысле совет. **Например**, проблема определения клиентом оптимального для себя режима труда и отдыха, рациональное распределение времени между разными видами деятельности.

3. Оказание временной помощи клиенту, который на самом деле нуждается в длительном, более или менее постоянном психотерапевтическом воздействии, но в силу тех или иных причин не в состоянии рассчитывать на него в данный момент времени. В этом случае психологическое консультирование используется в качестве средства оказания текущей, оперативной помощи клиенту, сдерживающей прогрессивное развитие негативных процессов, препятствующей дальнейшему осложнению проблемы, с которой столкнулся клиент.

4. Когда у клиента уже имеется правильное понимание своей проблемы и он, в принципе, готов сам приступить к ее решению, но кое в чем еще сомневается, не вполне уверен в своей правоте, тогда в процессе проведения психологического консультирования клиент, общаясь с психологом-консультантом, получает с его стороны необходимую профессиональную и моральную поддержку, и это придает ему уверенность в себе.

5. Оказание помощи клиенту в том случае, когда никакой другой возможности, кроме получения консультации, у него нет. В этом случае, проводя психологическое консультирование, специалист-психолог должен дать понять клиенту, что он на самом деле нуждается в получении более основательной, достаточно длительной психокоррекционной или психотерапевтической помощи.

6. Когда психологическое консультирование применяется не вместо других способов оказания психологической помощи клиенту, а вместе с ними, в дополнение к ним с расчетом на то, что не только психолог, но и сам клиент займется решением возникшей проблемы.

7. В тех случаях, когда готового решения у психолога-консультанта нет, поскольку ситуация выходит за рамки его компетенции, он должен оказать клиенту хотя бы какую-то, пусть даже минимальную и недостаточно эффективную, помощь.

Во всех этих и других подобных случаях психологическое консультирование решает следующие основные задачи:

➤ уточнение (прояснение) проблемы, с которой столкнулся клиент;

➤ информирование клиента о сути возникшей у него проблемы, о реальной степени ее серьезности (проблемное информирование клиента);

➤ изучение психологом-консультантом личности клиента с целью выяснения того, сможет ли клиент самостоятельно справиться с возникшей у него проблемой;

➤ четкое формулирование советов и рекомендаций клиенту по поводу того, как наилучшим образом решить его проблему;

➤ оказание текущей помощи клиенту в виде дополнительных практических советов, предлагаемых в то время, когда он уже приступил к решению своей проблемы;

➤ передача психологом-консультантом клиенту элементарных, жизненно необходимых психологических знаний и умений, освоение и правильное употребление которых возможно самим клиентом без специальной психологической подготовки (психолого-просветительское информирование клиента).

➤ обучение клиента тому, как лучше всего предупредить возникновение в будущем аналогичных проблем (задача психопрофилактики);



Р.С. Немов отмечает, что для того чтобы психологическое консультирование было достаточно успешным, т. е. давало максимально возможные положительные результаты, в процессе проведения консультирования необходимо соблюсти ряд условий<sup>1</sup>.

**Условие 1.** Человек, обращающийся за помощью к психологу-консультанту, должен иметь реальную, а не вымышленную проблему психологического характера, а также явно выраженное желание как можно скорее ее решить.

**Условие 2.** Консультант-психолог, к которому за практической помощью обратился клиент, должен иметь опыт проведения психологического консультирования и соответствующую профессиональную психологическую подготовку.

**Условие 3.** По количеству затрачиваемого времени психологическое консультирование должно быть достаточно длительным для того, чтобы психолог-консультант смог до конца понять и найти оптимальное решение проблемы, волнующей клиента, а также успешно ее решить вместе с самим клиентом.

**Условие 4.** Клиент должен строго соблюдать полученные от психолога-консультанта рекомендации. В противном случае проблема клиента вряд ли будет решена, и советы консультанта клиенту останутся для последнего пожеланием, но не руководством к действию.

**Условие 5.** Психологическое консультирование должно проводиться в подходящей, благоприятствующей ему обстановке. В большинстве случаев психологическое консультирование должно проводиться в обстановке конфиденциальности, оно должно не разделять, а сближать между собой психолога-консультанта и клиента, снимать напряженность у клиента, позволять ему быть вполне открытым и откровенным в общении с психологом-консультантом.

По мнению Скалли и Хопсона<sup>1</sup>, существует три основных цели консультирования: помощь другим в их самоусилении, личностное развитие клиента и создание здоровых микро- и макросистем для функционирования индивидуумов.

**В процессе консультирования психолог, как правило, решает такие задачи:**

- 1) помогает клиенту сориентироваться в собственных проблемах, найти направление, в котором следует искать выход из затруднительной ситуации;
- 2) актуализирует психические силы и способности клиента, способствующие нахождению новых возможностей решения проблем.

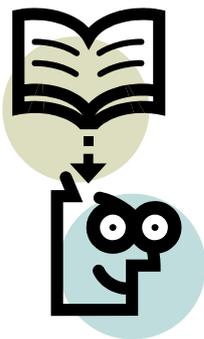


Схема деятельности консультанта может быть представлена следующим образом: *выявление проблемы – диагноз – анализ фактов – план вмешательства – вмешательство в виде консультирования – оценка результатов совместной деятельности консультанта и клиента*<sup>2</sup>.

В исследовании П.П. Горностая и С.В. Васьковской были выделены принципы консультативной деятельности психолога. (Данные принципы можно применять как в работе с отдельной личностью, так и в работе с организацией).

**1. Принцип причинности.** Психолог стремится разобраться в причинах и механизмах проблемы клиента, а не «борется» с их внешними проявлениями.

**2. Консультативный альянс** – высокий уровень открытости и доверия.

**3. Проблемная диагностика** – это процесс выявления характера и причин психологических трудностей, иногда с применением диагностических методик для адекватной постановки гипотезы.

**4. Условие эффективности:**

- а) нестандартный подход, так как одинаковых случаев не бывает;
- б) ориентация на понимание, то есть говорить на языке клиента;
- в) ориентация на установки клиента;
- г) использование рекомендаций и директив исключительно для определенных ситуаций; форма рекомендации должна быть нейтральной, из которой выводы должен сделать сам клиент;
- д) избежание излишней оригинальности, то есть использование проверенных и целесообразных методов;
- е) формирование доверительных отношений всеми возможными способами;
- ж) поддержание мотивации долговременной работы: предупреждение в начале первой беседы о целесообразности повторных встреч; фиксирование внимания на положительном эффекте уже на первой встрече; формулирование нерешенных задач, которые предстоит решить в дальнейшем; ориентация на постепенность изменений; формирование положительного эмоционального отношения к консультации.

**6. Неманипулятивный подход** – стимуляция клиента к принятию собственного решения. Директивная модель психологической помощи придерживается другой точки зрения, но недирективная модель ближе к основной идеи консультации, заключающейся в развитии клиентом своих психологических потенциалов.

**7. Принцип безоценочного принятия**, когда «психолог и его клиент сливаются в одно психическое целое».

**8. Принцип профессионализма** – адекватное формирование психологической задачи и несоздание у клиента иллюзий своего (психолога) всемогущества. Необходимо переориентировать запрос в сторону возможного, а если надо, раскрыть компенсаторные возможности, человека и т.д.

**9. Ориентация клиента на самого себя.** Лocus контроля должен быть внутренний, а не внешний.

**10. Фиксирование результатов консультации**, что помогает лучше анализировать проблему, концентрироваться на нюансах, учит психолога профессиональной саморефлексии.

2. Под **организационным психологическим** консультированием понимается процесс решения всего комплекса задач в области управления человеческими ресурсами организации.

**«Человеческие ресурсы»** понимаются как **потенциал, заключенный в работниках какой-либо организации.** На современном этапе экономического развития данный вид консультирования приобретает все большую популярность и востребованность. Во многих организациях разрабатывается современные концепции управления человеческими ресурсами, включающие в себя следующие особенности:

- ориентация на использование более полного потенциала своих сотрудников;
- ориентация на формирование у сотрудников внутренней формы контроля за своей деятельностью;
- развитие гибкой формы управления внутри самой организации;
- ориентация на выполнение аналитических, интегрирующих и организационных функций;
- разностороннее развитие организации в рамках работы с персоналом.

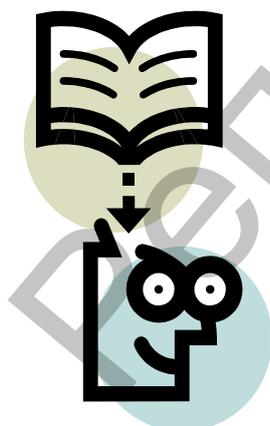


### **Психологическое консультирование в организации может осуществляться:**

- с помощью специально созданной службы персонала внутри самой организации, включающей в себя соответствующие отделы;
- через привлечение специальных внешних организаций, занимающихся данным видом консультирования;
- через взаимодействие внутренней службы персонала и внешних организаций, предоставляющих консалтинговые услуги.

### **Внешние организации, предоставляющие услуги организационного психологического консультирования, могут делиться:**

- на фирмы, предоставляющие услуги комплексного характера, то есть способствующие выполнению всех функций организационного психологического консультирования;
- фирмы, осуществляющие определенные виды организационного консультирования, например услуги по оценке персонала;
- фирмы, проводящие различные исследования кадровой системы организации (например, исследование психологического климата в коллективе и в организации в целом);
- информационные центры, оказывающие услуги информационного характера, например информирование организаций о различных законодательных нововведениях;
- фирмы, предоставляющие услуги по набору персонала, в данной области также существует деление на подбор различных уровней персонала от ключевых позиций до рабочих специальностей;
- фирмы-наниматели, предоставляющие временный персонал для организаций;
- фирмы, предоставляющие услуги по обучению, профессиональной подготовке и повышению квалификации.



### **Психологическое консультирование в организации выполняет следующие функции:**

- формирование персонала организации;
- профессиональное развитие персонала;
- мотивация и оценка труда.

Формирование персонала организации ставит перед консультантом службы персонала множество **важнейших задач**. От того, насколько грамотно ориентируется консультант в решении этих задач, насколько четко он их понимает, зависит успешность работы с персоналом в данной организации.

### **Формирование персонала компании включает в себя решение следующих задач:**

- подбора кадров и найма на работу в организацию новых сотрудников. Успешность решения данной задачи зависит от того, насколько точно подобранный персонал будет соответствовать запросам организации.

Для этого консультанту следует:

- выявить потребность в персонале, то есть определить, какой именно персонал, в каких количествах, как срочно и на какое время необходим организации;
- создать портрет идеального сотрудника, где будут описаны все квалификационные, личностные и профессиональные требования к кандидату;
- выявить экономические ресурсы на поиск и оплату работы данного сотрудника;
- осуществить поиск кандидатов и проведение собеседования с кандидатом по специально разработанной схеме, включающей:
  - выяснение профессиональных и личностных характеристик кандидата, опыта работы, мотивации, карьерных целей, общего уровня развития;
  - определение уровня соответствия кандидата предполагаемой должности;
  - принятие решения о найме или отказе кандидату;
  - информирование кандидата о решении;
  - профессиональной адаптации новых сотрудников, под которой понимается взаимное приспособление нового сотрудника и организации, в результате которого сотрудник осваивается в данной организации.

Задачей консультанта здесь является помощь новому сотруднику в адаптации. Различают следующие виды адаптации:

- психофизиологическую, то есть процесс привыкания сотрудника к "новым для него психическим и физическим аспектам работы, к которым относятся:
  - режим труда и отдыха;
  - темп и ритм работы;
  - санитарно-гигиенические нормы рабочего места;
  - особенности организации питания;
- социально-психологическую, понимаемую как приспособление работника к новой для него социальной среде, включение в систему межличностных связей и отношений, освоение новых социальных ролей, групповых ценностей и норм поведения, принятых в данном коллективе и организации в целом;
- профессиональную, определяемую как приспособление уже имеющегося профессионального опыта и стиля профессиональной деятельности нового сотрудника к требованиям нового рабочего места и должности.

#### **Профессиональная адаптация включает в себя:**



к этой организации.

- освоение сотрудником новых для него профессиональных функций и обязанностей;
- доработку или коррекцию существующих навыков;
- включение в профессиональное сотрудничество с другими членами коллектива и работниками организации;
- постепенное развитие личной профессиональной конкурентоспособности;
- организационную, предполагающую осознание себя как части организации адаптация



Организационная адаптация предполагает принятие и осознание следующих параметров:

- своего организационного статуса;
- своего места и роли в общей структуре организации;
- усвоение норм и ценностей организации,
- понимания корпоративной культуры организации;
- ✓ знания экономических и иных механизмов работы организации, факторов конкурентоспособности на рынке и т.п.;
- ✓ развития и поддержания корпоративной культуры.

Под корпоративной, или организационной, культурой понимается определенный образ жизни, мышления, поведения людей в данной организации, общие социальные и профессиональные ценности и цели организации, то есть свод норм и правил данной организации.

**Понятие корпоративной культуры имеет следующие составляющие:**

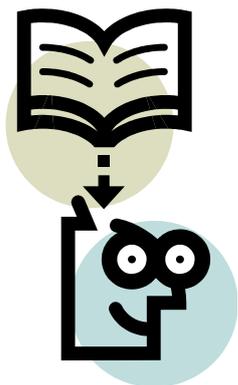
- ✓ ценностно-нормативную;
- ✓ организационную;
- ✓ коммуникативную;
- ✓ социальные отношения в коллективе;
- ✓ игровую, то есть мифы, легенды, обычаи, традиции компании;
- ✓ фирменный стиль (герб, цвета, логотип, символика).

**Специалисты, занимающиеся консультированием в данной организации, могут использовать следующие средства развития и поддержания корпоративной культуры:**



- ✚ создание корпоративной газеты, организацию корпоративных праздников и мероприятий;
- ✚ проведение корпоративных собраний, рассказывающих о достижениях компании, происходящих в ней изменениях и т.п.);
- ✚ внедрение правил и положений корпоративной культуры среди сотрудников;
- информирование новых сотрудников:
  - ✚ через проведение информационных собраний, семинаров, лекций;
  - ✚ знакомство с внутренней жизнью компании;
  - ✚ знакомство с сотрудниками, занимающими ключевые позиции, с работой отделов, подразделений и т. п.

**Задача осуществления кадровых перемещений** внутри организации предполагает работу консультанта по организации смены сотрудниками мест и должностей в рамках данной организации и основана на потребности в достижении максимального соответствия между изменяющимися требованиями рабочих мест, уровнем профессиональной компетентности и потребностями работников. Кадровые изменения в организации могут осуществляться через перемещение сотрудника с одной должности на другую и через увольнение сотрудника по собственной инициативе или инициативе организации.



Для выполнения данной задачи консультанту необходимо знать:

- ✓ потребности организации в кадрах;
- ✓ требования, предъявляемые к конкретным должностям;
- ✓ уровень актуальной профессиональной компетенции сотрудников и потенциал их дальнейшего развития.

Решение о кадровых перемещениях может приниматься в следующих случаях.

- ✓ в интересах организации, когда есть потребность в перемещении того или иного сотрудника для достижения общих корпоративных и коммерческих целей;
- ✓ в интересах сотрудника, когда сам работник по разным причинам (желание профессионального, материального роста или, наоборот, желание понизить уровень ответственности) изъявляет желание об изменении должности или места работы;
- ✓ при взаимных интересах компании и сотрудника

**Профессиональное развитие персонала** подразумевает под собой работу консультанта или менеджера по кадрам, обеспечивающую реализацию сотрудниками своего профессионального и личного потенциала. В процессе осуществления данной функции консультант решает следующие задачи:

- ✓ **развитие карьеры** сотрудника в организации, предполагающее наличие карьерного плана развития на каждого работника компании, в котором определены и прописаны следующие моменты:

- ближайшие и долгосрочные карьерные цели;
- актуальные профессиональные возможности и способности;
- потенциал сотрудника;
- стратегия повышения профессионального уровня работника;
- система оценки профессионального уровня работника;

- ✓ **подготовка кадрового резерва**, который представляет собой банк данных о сотрудниках компании, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям к должности того или иного ранга, прошедшим отбор и профессиональную переподготовку.

Для успешного решения данной задачи консультанту необходимо:

- знать актуальные способности, профессиональные умения и личностные качества сотрудника;
- выявить потенциал и ресурсы для развития сотрудника, а также его сильные профессиональные и личностные стороны, позволяющие претендовать на ту или иную должность;
- определить зоны развития сотрудника, то есть те зоны, на которые будет ориентировано обучение и повышение квалификации. Это могут быть:
  - различные профессиональные умения и навыки, которых не хватает сотруднику в данный момент;
  - личностные качества, необходимые для той или иной должности и недостаточно развитые у сотрудника в данный момент;
- создать информационную базу данных сотрудников, вошедших в кадровый резерв, с подробным описанием их характеристик и особенностей;

✓ **обучение и развитие персонала** представляет собой деятельность консультанта, направленную на создание для сотрудников организации возможностей и условий профессионального и личностного роста и повышения квалификации.

Обучением и развитием персонала в компании может заниматься:

- внешняя организация, предоставляющая подобного рода услуги;
- менеджер, консультант по персоналу, который выполняет весь комплекс задач по работе с персоналом и обучение является одной из его обязанностей;
- специально нанятый для этой цели сотрудник службы персонала, в обязанности которого входит весь комплекс задач, связанных с обучением и развитием персонала.

Для успешного **выполнения поставленной задачи** консультант может использовать следующие способы:

✓ **диагностику**, то есть изучение особенностей и профессиональных умений сотрудников и составление индивидуальных карт-характеристик, где указываются:

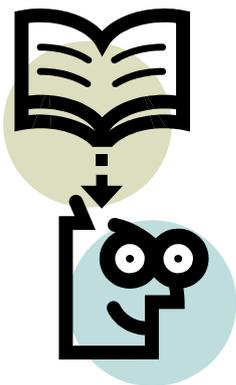
- выявление навыков и способностей, которые необходимо развивать сотруднику для достижения поставленных карьерных целей;
- определение зон ближайшего развития сотрудника;
- составление рекомендаций по необходимому обучению;
- составление индивидуального плана обучения сотрудника;
- ✓ осуществление политики **обучения** и развития персонала в компании;
- ✓ **организацию**, проведение необходимых обучающих мероприятий.



**Мотивация и оценка труда** предполагают осуществление консультантом деятельности, направленной на работу с мотивационными установками сотрудников компании, а также осуществление оценки их профессиональной компетентности и пригодности.

Для успешного решения поставленной задачи консультант осуществляет работу в следующих областях.

- ✓ работа с мотивационной сферой сотрудников организации, предполагающая:
  - изучение мотивационных и ценностных установок, а также ведущих потребностей и мотивов деятельности сотрудников;
  - коррекцию и формирование позитивных мотивационных установок сотрудников;
  - поддержание позитивной мотивации деятельности через использование специальных технологий мотивации персонала;
  - консультирование руководства относительно создания в компании условий, способствующих осуществлению сотрудниками мотивов деятельности и удовлетворению своих ведущих потребностей в профессиональной сфере;
- ✓ аттестация персонала, понимаемая как специальным образом организованный процесс оценки эффективности выполнения сотрудниками своих должностных обязанностей.



### Процедура аттестации включает в себя:

- ✚ юридическое обоснование необходимости проведения аттестации данного сотрудника;
- ✚ разработку методических основ аттестации, то есть определение тех методов и способов, по которым будет осуществляться процедура, и среди них можно выделить следующие **методы проведения аттестации**:
- ✚ индивидуальная беседа с аттестуемым, его руководителем;
- ✚ тестирование;
- ✚ проблемные методы, то есть постановка проблемы

или задачи, которую аттестуемый должен решить;

- ✚ групповые методы: деловые игры, дискуссии;
- ✚ создание специальной аттестационной комиссии;
- ✚ обработку и анализ результатов аттестации;
- ✚ разработку на основе полученных результатов рекомендаций:
- ✚ для отдела по работе с персоналом
- ✚ руководителя сотрудника, прошедшего аттестацию.

В консультировании роль и место психолога-консультанта (менеджера по кадрам) *зависят* в первую очередь *от его теоретической ориентации и личностных черт характера*. Существует несколько позиций консультанта по отношению к клиенту, при этом профессиональный консультант *должен уметь находиться при необходимости во всех позициях*

### Выделяются три позиции консультанта по отношению к клиенту.

✚ **позиция равенства**, когда и клиент и консультант чувствуют себя в пространстве консультирования *полноправными партнерами* со своими установками, ценностями, мировоззрением, при этом *консультант не дает оценок клиенту, а клиент не предъявляет к консультанту завышенных ожиданий*;

✚ **позиция «сверху»**, когда консультант является *направляющей и ведущей силой* в развитии клиента, авторитетом, с которым клиент считается в первую очередь;

✚ **позиция «снизу»**, когда консультант подчеркивает значимость клиента с целью повышения самооценки и авторитета у последнего, сохраняя недирективную позицию.

**Выделяются следующие ролевые функции консультанта в пространстве психологического консультирования:**

✚ *консультант как личность*, то есть проявление консультантом себя как личности в процессе консультирования *через личное присутствие в этом пространстве*, и в этом случае *важнейшим терапевтическим фактором являются качества личности терапевта*, его ценности, мировоззрение и т. п.;

✚ *консультант как субъект деятельности*, то есть осуществление консультантом деятельности, которая *обеспечивала бы раскрытие клиента*, в этом случае важны *профессиональные умения и навыки консультанта*.

**Модель эффективного консультанта включает в себя следующие составляющие:**

✚ **личностные качества;**

✚ **систему ценностей;**

✚ **профессиональные навыки и умения.**

✚ **профессиональные установки;**

3. Психолог-консультант (менеджер по персоналу) должен обладать зрелостью личности, которая включает в себя два аспекта:

- ✚ личностную зрелость;
- ✚ социальную зрелость.



Выделяются следующие качества зрелости личности консультанта, обеспечивающие эффективность терапевтического процесса:

✓ **в области личностной зрелости:**

- **аутентичность**, подлинность, когда консультант является самим собой и, находясь в процессе общения с собой или с другими, *не использует фасады и маски* и не играет заданные и придуманные роли, позволяя *проявляться подлинным*, свойственным только данной личности эмоциям, чувствам, поведению;

- **конгруэнтность**, то есть соответствие внутреннего мира личности (чувств, эмоций, мыслей и т.п.) *его внешним проявлениям* и того, что он осознает, тому, каков его опыт;

- **сила личности и гибкость**, умение в нужной ситуации *быть твердым* в своих убеждениях, знать, чего хочешь, и *не поддаваться* влиянию окружения и стереотипов и в то же время *умение пересмотреть свои позиции* и ценности, *гибкость* в поведении и понимании окружающих;

- **позитивность**, включающая в себя как *способность к позитивному восприятию жизни* в целом, так и *позитивное отношение к людям*, в частности к клиентам;

- **открытость новому опыту, искренность** в восприятии собственных чувств, эмоций, умение принимать и ассимилировать новый опыт, *незацикленность* на старых схемах и старом опыте, *отсутствие сильной боязни, страха перед новым опытом*;

- **адекватность**, включающая *адекватную оценку психотерапевтом себя*, своих личностных и профессиональных качеств и способностей, а также *способность к постановке реалистичных целей* и принятие своей *несовершенности*;

- **рефлексия, самопознание** – способность к постоянному изучению себя, своего внутреннего мира, высокий уровень *самопознания* и *стремление к анализу* себя, своих мотивов, чувств, эмоций, поступков, умение прорабатывать свои проблемы;

- **эмпатийность** – способность *понять эмоциональный мир другого человека*, встав на его место и посмотрев на проблему *«его глазами»*, побыв в его *системе ценностей* и оставив в стороне свои собственные *предубеждения* и *не сравнивая ситуацию другого человека со своей собственной*;

- **интернальность** – внутренний локус контроля, то есть *принятие ответственности* за свою жизнь, поступки, действия и себя самого;

- **чувство юмора**, избегание «тотальной» серьезности в отношении к различным вещам, *умение взглянуть с юмором на ситуацию* или проблему;

✓ **в области социальной зрелости:**

- **коммуникабельность**, способность к налаживанию контакта с окружающими людьми, в том числе с клиентами, к построению продуктивных отношений, *умение воспринимать и прислушиваться к мнению и чувствам других людей*;

- **толерантность к неопределенности, умение быть уверенным в себе**, сохранять чувство *спокойствия* и не испытывать чувства

- тревожности* в ситуациях большой неопределенности, неясности, *неизвестности*, отсутствия четкой структурированности. *Ориентация на свою интуицию*;



- **эмоциональная теплота**, предполагающая неотъемлемый интерес к другим людям, к их жизни, демонстрация заинтересованности и *отсутствие осуждения*;

- **безусловность**, безусловное принятие клиента, *стремление видеть позитивную природу человека* и принимать клиента, независимо от его поведения, мыслей и т. п., *безоценочно*;

- **этническая сензитивность**, *гибкость и безоценочность* по отношению к представителям различных этносов, *отсутствие национальных предубеждений* и стереотипов, *понимание и принятие других культур* и обычаев, ценностей других народов.



**Особо вредными чертами для консультанта являются:**

- ✚ *авторитарность и снобизм*, уверенность в собственной непогрешимости и идеальности;

- ✚ *нетерпимость* к недостаткам других;

- ✚ *пассивность* жизненной позиции;

- ✚ *зависимость от стереотипов, установок и авторитетов*;

- ✚ *замкнутость*;

- ✚ *склонность использовать клиента для удовлетворения своих потребностей*;

- ✚ *невротическая установка в отношении денег*, когда деньги – цель существования, а не средство.

В ситуации консультирования перед менеджером по кадрам (консультантом) стоит задача нейтрального отношения к ценностям клиента, и в то же время ценностная система консультанта определяет исходные предпосылки консультирования. Консультант должен иметь собственную систему ценностей, но при этом не навязывать ее клиенту, а уметь обсудить ценностные приоритеты, так как есть проблемы, корни которых лежат именно в ценностных установках, и помочь клиенту выбрать те ценности, которые подходят именно для него. Ценности консультанта во многом зависят от его теоретической ориентации и оказывают влияние на процесс консультирования.

**В гуманистической психологии выделяются следующие ценности, необходимые для формирования терапевтического климата в пространстве консультирования:**

- ✚ человек и его мир как главная ценность;

- ✚ оптимизм;

- ✚ безусловная любовь;

- ✚ вера в потенциал духовного и психического развития, заложенного в каждом человеке;

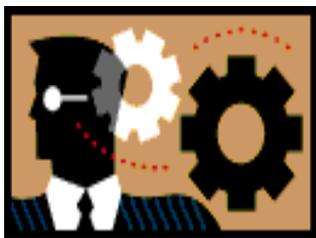
- ✚ уникальность каждого человека;

- ✚ позитивность природы человека, то есть любое поведение имеет позитивные намерения, а негативное, социально-нежелательное и тому подобное поведение есть результат неадекватного функционирования личности и ее защитных механизмов;

- ✚ каждый человек имеет ресурсы для своего развития и Вселенная также располагает к развитию.

## Профессиональные аспекты личности консультанта

### 1. Выделяются следующие профессиональные установки в работе консультанта:



- ✚ *уникальность* и неповторимость *каждого консультационного взаимодействия*, так как каждый человек и его проблема уникальны;
- ✚ *динамичность*, отсутствие статичных ситуаций в процессе консультирования, *постоянные изменения и клиента и консультанта* сообразно развивающимся между ними терапевтическим отношениям;
- ✚ *доверие к клиенту*: клиент является лучшим экспертом своих проблем и поэтому *должен увидеть их сам*, а консультант – *подвести его к этому видению*, а не называть проблемы за клиента;
- ✚ *безопасность* – важнейшим в процессе консультирования является чувство безопасности клиента, и *ощущение у него чувства доверия* по отношению к консультанту; и консультант должен *уметь согласовывать свои требования с созданием атмосферы безопасности*;
- ✚ *ограниченность, несовершенство* – консультант в первую очередь человек и поэтому не может полностью отвечать за жизнь и трудности своего клиента, но обязан сформировать у клиента чувство ответственности за себя;
- ✚ *адекватность оценки себя* – знание и понимание консультантом уровня своих профессиональных возможностей и соблюдение им профессиональной этики;
- ✚ *эклектичность* – нет универсальной теории, объясняющей всю феноменологию клиента, поэтому консультанту необходимо *использовать различные терапевтические подходы в процессе консультирования*;
- ✚ *экзистенциальность бытия* – консультант должен *помочь клиенту в понимании и принятии неразрешимых проблем и противоречий*, экзистенциальных вопросов;
- ✚ *сотрудничество*, то есть эффективное психологическое консультирование, – это процесс, который выполняется *вместе с клиентом, а не вместо него*.

#### Консультант должен обладать следующими профессиональными умениями:

- ❖ *слушать и «слышать» клиента*, что включает в себя восприятие как вербальной, так и невербальной информации, ее анализ и интерпретацию. Консультант должен обращать внимание на особенности речи клиента, слова и выражения, которые он использует, метафоры и образы, к которым прибегает, паралингвистические особенности языка клиента, то есть темп, интонацию, тембр голоса, «язык тела» – жесты, позы, положение тела в пространстве, общую ориентацию клиента в пространстве, выражение лица;
- ❖ *оптимально строить свою речь, чтобы она была понятна клиенту* и не изобиловала большим количеством профессиональных терминов, но в то же время была профессионально грамотной, использование тезауруса клиента;
- ❖ *понимать психологические особенности и состояния других людей*, опираясь при этом не эмпатию и невербальные проявления себя и клиента;
- ❖ *устанавливать и поддерживать психологический контакт с партнером (клиентом)* или группой;

❖ *оказывать поддержку* клиенту, выступать в роли сопровождающего, оставляя клиенту право самому сделать выбор той стороны, в которую он будет двигаться, и оказывать поддержку независимо от того, соответствует ли выбор клиента ценностям и установкам самого консультанта;

❖ *быть жестким в те моменты, когда это действительно необходимо* и будет иметь терапевтический эффект. Использование таких психотерапевтических приемов, как **фрустрация**, то есть отказ терапевта в удовлетворении требований и ожиданий, предъявляемых ему клиентом, или в проигрывании терапевтом ожидаемых от него ролей, и конфронтация, то есть предъявление терапевтом в форме утверждения неосознаваемых клиентом установок, стереотипов и т.п. с целью их осознания и проработки

❖ *«разговорить» клиента*, используя для этого специальные техники и процедуры, чтобы помочь ему вербализовать свои мысли и чувства, а также чтобы лучше понять и прочувствовать проблему клиента и его самого;



❖ *предоставить информацию, необходимую клиенту в данный момент* (например, по вопросам учебы, работы, бизнеса, карьерного роста, по личным вопросам – вступление в брак, развод, развитие самосознания), *при этом не оказывая давления и не давая ему советов, а использовать самораскрытие;*

❖ *выразить свое мнение и отношение к чему-либо без возбуждения негативных эмоций у клиента;*

❖ *адекватно понимать и оценить себя* и свои проявления и психологические особенности;

❖ *управлять своим поведением* и проявлять свои эмоции адекватно ситуации.

В работе консультанта (менеджера по персоналу) существует множество факторов, оказывающих негативное влияние на его личность.

**Возможны следующие аспекты профессиональной деформации личности психолога:**

❖ *утрата собственной идентичности* и полное «растворение» в проблемах клиентов;

❖ *отрицательные последствия для личной жизни, семьи, друзей и т.п., связанные с «тайнственностью» работы консультанта, то есть соблюдением им этического принципа конфиденциальности, со снижением эмоциональной отдачи близким людям;*

❖ *возможность возникновения психических нарушений у- самого психолога (психотерапевта), обусловленных постоянным контактом с проблемами и болезнями других людей, с негативными\* ми аспектами жизни;*

❖ *синдром больного общества, то есть восприятие всех людей как имеющих различного рода отклонения;*

❖ *синдром сгорания, то есть эмоциональное, умственное и физическое истощение из-за длительной эмоциональной нагрузки на психику.*

**Выделяются следующие причины возникновения «синдрома сгорания»:**

✚ *ощущение монотонности работы и отсутствия в ней всякого смысла;*

✚ *несоответствие между вкладываемыми в работу ресурсами и получаемой отдачей в виде недостаточного признания и положительной оценки;*

- ✚ *временные рамки*, ограничивающие творческий процесс;
- ✚ *работа с «немотивированными» клиентами*, для которой характерны низкие результаты при высокой отдаче консультанта из-за постоянной сопротивляемости клиента воздействию и помощи;
- ✚ *профессиональные конфликты* и напряженность с коллегами;
- ✚ *подавление творческих идей*, спонтанности и новаций со стороны руководства;
- ✚ *отсутствие возможностей для профессионального роста* и совершенствования своих профессиональных навыков;
- ✚ *серьезные неразрешимые личностные проблемы* и конфликты самого психолога-консультанта (психотерапевта).

**Существуют следующие способы предотвращения «синдрома сгорания»:**

- *принятие личной ответственности за свою работу* и отказ от пассивной позиции, направление усилий и внимания на реализацию уже существующих возможностей и изменение самих условий;
- *развитие других профессиональных интересов* помимо консультирования — чтение лекций, научная работа, написание статей, учеба и т. п.;
- *постоянное разнообразие своей работы*: создание новых проектов, идей и т. п., не требующих вмешательства руководства;
- *поддержание профессиональных контактов и обмен опытом* с коллегами, посещение семинаров, конференций, супервизорских групп, тренингов и т. п.;
- *прохождение личной психотерапии*, тренингов личностного роста и т. п. перед началом профессиональной деятельности и консультативной практики, обращение к специалисту по мере необходимости в процессе своего профессионального и личностного развития;
- *поддержание своего здоровья*, использование медитации и т.п.;
- *активная социальная жизнь* вне работы, наличие друзей и близких, с которыми возможно плодотворное, ресурсное общение, хобби и занятий, не связанных с работой;
- *открытость новому опыту*,
- *ориентация на собственную адекватную оценку* себя и своих профессиональных и личностных возможностей, избавление от невротической потребности в позитивной оценке окружающих;
- *обдуманное обязательство* по отношению к клиентам, руководству и т. п., которые консультант в состоянии выполнить без ущерба для себя;
- *умение организовать свое время*, не спешить и давать себе необходимое количество времени для достижения желаемых результатов в профессиональной и личной жизни;
- *понимание и стремление к тому, чего хочется на самом деле*, а не следование ожиданиям окружающих в личной и профессиональной сферах;
- *проработка и снятие невротической установки на победу любой ценой* и ощущение собственного всемогущества, формирование умения проигрывать и быть несовершенным в каких-то вопросах.



**Выдвигаются следующие требования к профессиональной подготовке консультанта:**

- *серьезная теоретическая подготовка* консультанта и психотерапевта, на основе которой формируются его профессиональные знания и навыки, теоретические взгляды, профессиональное мышление, стиль работы и т. п.;

- *прохождение личной терапии* (групповой и/или индивидуальной), которая позволяет:

- *проработать серьезные личностные конфликты* и проблемы, с тем чтобы потом они не проецировались в консультативное поле и психолог не удовлетворял бы за счет клиента свои невротические потребности и т.п.;
- *развить необходимые для профессиональной работы навыки и умения;*
- *осуществить познание себя*, продолжить процесс личностного роста и зрелости;
- *увидеть процесс консультирования изнутри* и, находясь в роли клиента, понять различные чувства, эмоции и состояния, которые он испытывает;
- *познакомиться со стилем работы коллег;*

- *личностная зрелость психолога*, означающая наличие у него необходимых для успешной профессиональной работы *качеств личности*, а также понимание психологом *зрелости не как статичного, а как динамичного, постоянно развивающегося процесса*, требующего усилий с его стороны.

**Специфика профессиональной позиции психолога-консультанта в организации**

Консультирование охватывает достаточно широкий круг психологических проблем. В любой сфере, в которой используются психологические знания, в той или иной мере применяется консультирование как одна из форм работы. Не является исключением и область организационной психологии, психологии менеджмента. Консультирование включает в себя профконсультирование (проводимое при отборе кадров и приеме на работу), промышленное консультирование, консультирование руководителей и др. Зачастую такое консультирование называют

деловым консультированием, предполагая, что речь идет о консультировании как отдельных сотрудников предприятия, так и организации в целом. В различных исследованиях отмечается, что основной функцией психолога-консультанта, независимо от специфики его консультирования является предоставление клиенту необходимой психологической информации, стимулирование его активности работы над собой. При этом деловое консультирование предполагает, что клиентом может выступать как отдельная личность (сотрудник, руководитель предприятия), так и организация в целом.

Как отмечает Ф.С. Исмагилова<sup>1</sup>, деятельность, содержание которой связано с проведением делового консультирования, предъявляет определенные требования к личности специалиста. Деловое консультирование осуществляется в форме непосредственного взаимодействия консультанта с клиентом (если речь идет о предприятии в целом, то взаимодействие осуществляется с руководством предприятия, топ менеджерами), в ходе которого часто затрагиваются жизненно и лично важные для клиента вопросы. Все это определяет высокую значимость для консультанта профессиональных этических норм, которые наряду с документальными предписаниями регулируют его профессиональное поведение. Нужно подчеркнуть, что этические нормы, разработанные для психолога-консультанта любой организации, достаточно универсальны.

**В частности, этические принципы профконсультанта в организации включают:**

- ✚ компетентность;
  - ✚ конфиденциальность;
  - ✚ сотрудничество с клиентом, поддержку его активности;
  - ✚ лояльность по отношению к клиенту;
  - ✚ лояльность по отношению к коллегам. *Основными принципами деятельности психологов,*
- ✚ проводящих консультирование в рамках организации, можно считать следующие<sup>2</sup>:
- ✚ научность, заключающуюся в изучении сущности, закономерностей развития теории и практики профессионального консультирования с учетом психолого-педагогических, психофизиологических, медицинских, социально-экономических задач, решаемых в его процессе;
  - ✚ гуманистическое отношение к личности консультируемого;
  - ✚ понимание профессиональной консультации как совместной деятельности консультанта и оптанта, основу которой составляют субъект-субъектные отношения;
  - ✚ ориентация на приоритетность интересов, потребностей, желаний личности по сравнению с запросами общества на специалистов высокой квалификации;
  - ✚ активизация самостоятельности клиента в вопросах профессионального самоопределения;
  - ✚ использование диагностического подхода с целью анализа и прогноза профессионального развития консультируемого;
  - ✚ обучающий и формирующий характер профконсультационной деятельности;
  - ✚ непрерывность повышения квалификации профконсультантов, их самосовершенствования и саморазвития.

<sup>1</sup> Исмагилова Ф.С. Основы профессионального консультирования. – М.: Изд-во Моск. психолого-социального института; Воронеж: Изд-во НПО «МОДЭК», 2003. – 256 с.

<sup>2</sup>

В большинстве исследований (Р.С. Немов, Ф.С. Исмагилова, М.Ю. Шейнис) отмечается, что для делового консультирования лучше всего подходит деловая обстановка, в которой проводится работа психолога-консультанта с клиентом, а также деловой характер взаимоотношений между ними. Это, в частности, означает следующее<sup>2</sup>.

**Во-первых**, такое консультирование лучше всего проводить непосредственно на рабочем месте клиента и в привычной для него деловой обстановке. Тогда ему легче будет понять и практически выполнить, здесь и теперь, рекомендации, полученные от психолога-консультанта. Самому же консультанту нахождение в обычной деловой атмосфере вместе с клиентом поможет лучше разобраться в сути проблемы, волнующей клиента и найти наиболее правильное ее решение.

**Во-вторых**, в практике проведения делового консультирования сам психолог-консультант должен вести себя как деловой человек. Тогда клиент сможет многому научиться на его личном примере.

**В-третьих**, деловое поведение психолога-консультанта, несомненно, повысит доверие к нему со стороны клиента.

Наконец, **в-четвертых**, деловой подход к проведению психологического консультирования означает, что еще до начала консультации с клиентом должны быть полностью оговорены ее условия: время, место, ожидаемые результаты, стоимость и т.п.

**В процессе делового консультирования можно выделить две основные фазы и соответствующие им подфазы<sup>1</sup>.**

**Фаза 1:** предполагает определение цели и проблемы клиента, четкую формулировку его запроса и включает следующие **подфазы:**

- 1) установление отношений взаимопонимания между психологом и клиентом, включая определение ответственности того и другого;
- 2) получение информации о клиенте (для лучшего понимания клиента);
- 3) анализ информации о клиенте и соотнесение этой информации с целями и проблемами;
- 4) выводы, вынесение консультационного диагноза.

**Фаза 2:** достижение целей консультации или решение проблем клиента, что предполагает две **подфазы:**

- 1) вмешательства психолога, выбранные на основе диагноза;
- 2) оценка использованных вмешательств.

<sup>1</sup> Исмагилова Ф.С. Основы профессионального консультирования. – М.: Издательство<sup>1</sup> Московского психолого-социального института; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2003. – 25

**Эффективность консультативного процесса** связывают, как правило, с личностным продвижением и ростом. Если говорить об организации в целом, то, соответственно, консультирование должно приводить к повышению промышленной эффективности предприятия. Эффективность проведения делового консультирования может зависеть от того, какую позицию занимает психолог-консультант. Консультант может занять в ситуации общения одну из следующих позиций: *быть внутри ситуации, быть вне ситуации*. Процесс психокоррекции будет более эффективным, если консультант владеет конкретными фактами, так как это позволяет ему увидеть ситуацию изнутри. Представляя себя на месте клиента, консультант сможет понять, почему клиент поступил именно так, что побудило его к подобным действиям, какие из возможных вариантов выбора ему лучше предложить в данной профессиональной ситуации.

**Эффективность консультативного процесса** связывают, как правило, с личностным продвижением и ростом. Если говорить об организации в целом, то, соответственно, консультирование должно приводить к повышению промышленной эффективности предприятия. Эффективность проведения делового консультирования может зависеть от того, какую позицию занимает психолог-консультант. Консультант может занять в ситуации общения одну из следующих позиций: *быть внутри ситуации, быть вне ситуации*. Процесс психокоррекции будет более эффективным, если консультант владеет конкретными фактами, так как это позволяет ему увидеть ситуацию изнутри. Представляя себя на месте клиента, консультант сможет понять, почему клиент поступил именно так, что побудило его к подобным действиям, какие из возможных вариантов выбора ему лучше предложить в данной профессиональной ситуации.

**В то же время пребывание в позиции внутри ситуации имеет свои издержки:**

- у консультанта ограничиваются возможности объективной оценки ситуации, ослабевает эффект «взгляда со стороны»;

- у консультанта, сопереживающего клиенту (например сильно расстроеному из-за потери работы и ее безуспешных поисков), может возникнуть синдром «эмоционального сгорания», то есть наступить эмоциональное и нервное истощение.

Если консультант занимает отстраненную позицию, сохраняя ее даже в моменты сильных эмоциональных переживаний клиента, то тем самым он сохраняет способность к объективной оценке ситуации и предохраняет себя от эмоциональных перегрузок.

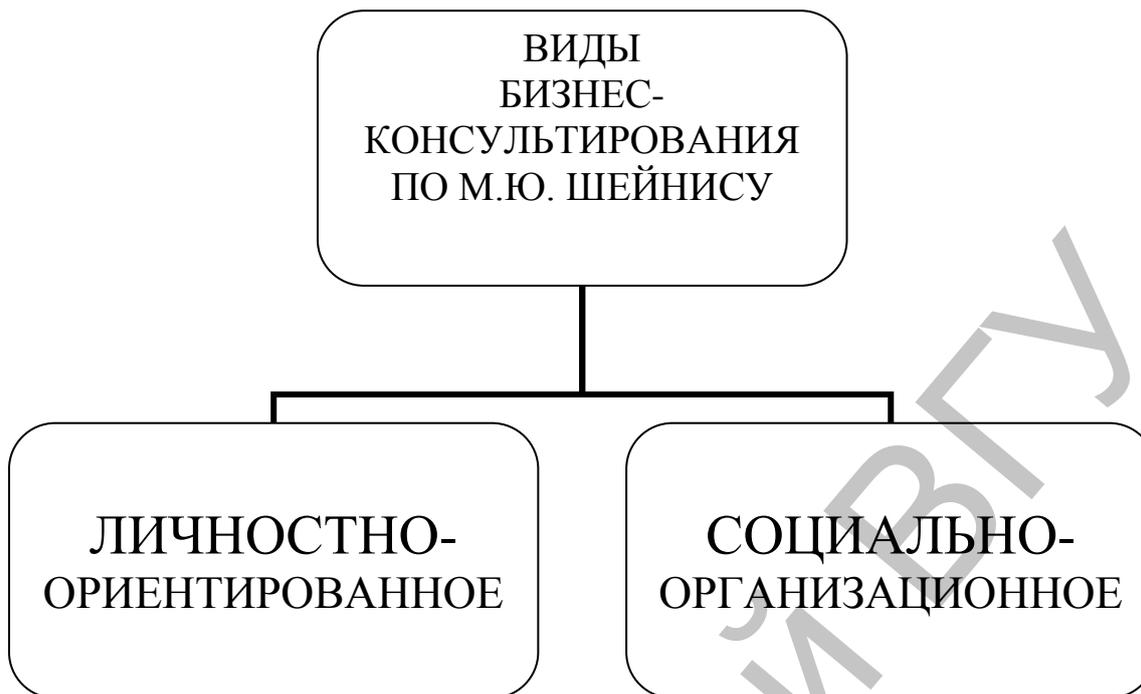
М.Ю. Шейнис отмечает, что психолог, работающий в сфере делового консультирования руководства и персонала предприятий (организаций), достаточно сильно отличается от обычного психолога-консультанта. В связи с этим можно выделить две основные цели бизнес-консультации<sup>1</sup>.

Первая цель – попытка разбудить внутренние резервы человека и подтолкнуть их реализацию в нужном направлении.

Вторая, не менее важная цель – на основе полной и достоверной информации о социальных процессах в структурных подразделениях помочь руководителю разработать полномасштабную кадровую стратегию предприятия.

---

<sup>1</sup> Исмагилова Ф.С. Основы профессионального консультирования. – М.: Издательство<sup>1</sup> Московского психолого-социального института; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2003. – 25 с.



**В связи с обозначенными целями М.Ю. Шейнис выделяет два вида или направления бизнес-консультирования<sup>1</sup>:**

■ лично (клинически) ориентированное (ориентировано на улучшение экономических показателей предприятия через индивидуальную работу психолога с отдельными сотрудниками);

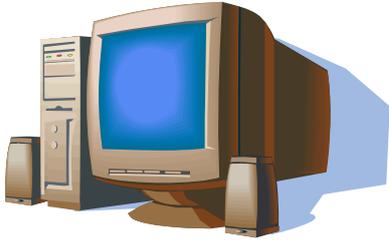
■ социально-организационное (ориентировано на улучшение экономических показателей предприятия путем влияния на каждого отдельного сотрудника, через усовершенствование организационной структуры и кадровой политики в целом).

Практический психолог на предприятии (в организации) использует оба направления, отдавая предпочтение той или иной форме, исходя из специфики предприятия и тех проблем, решения которых от него ждут.

Рассмотрим каждое из этих направлений, выделив специфику консультативной работы психолога в лично -ориентированном и в социально-организационном направлении.(дидакт. ед. 2)

<sup>1</sup> Исмагилова Ф.С. Основы профессионального консультирования. – М.: Издательство<sup>1</sup> Московского психолого-социального института; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2003. – 25 с.

## **V. КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИДАКТИЧЕСКОЙ ЕДИНИЦЕ 1**



### **ПО ТЕМЕ «ОСОБЕННОСТИ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ»**

#### **Лекция «Основные понятия, условия и эффективность психологического консультирования»**

##### **5.1 ПРОВЕРОЧНЫЙ ТЕСТ**

**1. Психологическое консультирование отличается от других видов оказания практической психологической помощи следующими основными особенностями:**

- a) оно предполагает относительно кратковременный период и эпизодический характер личных контактов психолога-консультанта с клиентом;
- b) психолог-консультант в основном только дает советы клиенту, а их практическая реализация становится делом самого клиента, активную роль он сохраняет за собой;
- c) психокоррекционная работа чаще всего проводится самим клиентом в отсутствие психолога, без прямого или постоянного взаимодействия с ним.
- d) психодиагностика в начале работы с клиентом сводится к минимуму и в основном опирается на результаты непосредственного наблюдения консультанта за поведением клиента;
- e) за конечный результат работы психолог-консультант не несет прямой персональной ответственности (консультант не отвечает за то, воспользуется или не воспользуется клиент его советами). Консультант отвечает лишь за правильность своих выводов о сути проблемы клиента и за потенциальную эффективность предлагаемых клиенту практических рекомендаций;
- f) все ответы верны.

**2. При наличии каких условий может проводиться психологическое консультирование:**

- a) Оказание оперативной помощи клиенту в решении возникших у него проблем.
- b) Оказание клиенту помощи в решении тех вопросов, где специальные профессиональные психологические знания, как правило, не нужны и необходим лишь общий, житейский, основанный на здравом смысле совет.
- c) Оказание временной помощи клиенту, который на самом деле нуждается в длительном, более или менее постоянном психотерапевтическом

воздействии, но в силу тех или иных причин не в состоянии рассчитывать на него в данный момент времени.

- d) Когда у клиента уже имеется правильное понимание своей проблемы и он, в принципе, готов сам приступить к ее решению, но кое в чем еще сомневается, не вполне уверен в своей правоте.
- e) Оказание помощи клиенту в том случае, когда никакой другой возможности, кроме получения консультации, у него нет.
- f) Когда психологическое консультирование применяется не вместо других способов оказания психологической помощи клиенту, а вместе с ними, в дополнение к ним с расчетом на то, что не только психолог, но и сам клиент займется решением возникшей проблемы.
- g) В тех случаях, когда готового решения у психолога-консультанта нет, поскольку ситуация выходит за рамки его компетенции, он должен оказать клиенту хотя бы какую-то, пусть даже минимальную и недостаточно эффективную, помощь.
- h) Все ответы верны.

**3. Сколько необходимо соблюсти условий по Р.С. Немов, для того чтобы психологическое консультирование было достаточно успешным, т. е. дало максимально возможные положительные результаты, в процессе проведения консультирования.**

- a) 9;
- b) 4;
- c) 7;
- d) 3;
- e) 5.

**4. Сколько по мнению Скалли и Хопсона, существует основных цели консультирования:**

- a) 4;
- b) 3;
- c) 2;
- d) 5;
- e) Все ответы верны.

**5. Какие задачи решает психолог в процессе консультирования:**

- a) помогает клиенту сориентироваться в собственных проблемах;
- b) найти направление, в котором следует искать выход из затруднительной ситуации;
- c) актуализирует психические силы и способности клиента;
- d) способствующие нахождению новых возможностей решения проблем;
- e) все ответы верны;
- f) нет верного ответа.

**6. Схема деятельности консультанта может быть представлена следующим образом:**

- a) диагноз – выявление проблемы – анализ фактов – план вмешательства – вмешательство в виде консультирования – оценка результатов совместной деятельности консультанта и клиента;

- b) анализ фактов – выявление проблемы – диагноз – план вмешательства – вмешательство в виде консультирования – оценка результатов совместной деятельности консультанта и клиента;
- с) план вмешательства – выявление проблемы – диагноз – анализ фактов – вмешательство в виде консультирования – оценка результатов совместной деятельности консультанта и клиента;
- d) выявление проблемы – диагноз – анализ фактов – план вмешательства – вмешательство в виде консультирования – оценка результатов совместной деятельности консультанта и клиента;
- e) выявление проблемы – диагноз – план вмешательства – анализ фактов – вмешательство в виде консультирования – оценка результатов совместной деятельности консультанта и клиента;

**7. Сколько принципов консультативной деятельности психолога было выделено в исследовании П.П. Горностая и С.В. Васьковской;**

- a) 12;
- b) 11;
- с) 10;
- d) 9;
- e) нет верного ответа.

**8. Соотнесите название принципов консультативной деятельности по П.П. Горнастаю и С.В. Васьковой с их характеристикой:**

Принципы	Характеристика
1. Принцип причинности.	адекватное формирование психологической задачи и несоздание у клиента иллюзий своего (психолога) всемогущества. Необходимо переориентировать запрос в сторону возможного, а если надо, раскрыть компенсаторные возможности, человека и т. д.
2. Условие эффективности:	Психолог стремится разобраться в причинах и механизмах проблемы клиента, а не «борется» с их внешними проявлениями.
3. Психологическое посредничество	— это процесс выявления характера и причин психологических трудностей, иногда с применением диагностических методик для адекватной постановки гипотезы.
4. Неманипулятивный подход	когда «психолог и его клиент сливаются в одно психическое целое».
5. Консультативный альянс —	помогает лучше анализировать проблему, концентрироваться на нюансах, учит психолога профессиональной саморефлексии.
6. Ориентация клиента на самого себя.	стимуляция клиента к принятию собственного решения. Директивная модель психологической помощи придерживается другой точки зрения, но недирективная модель ближе к основной идеи консультации, заключающейся в развитии клиентом своих психологических потенциалов.

7. Принцип безоценочного принятия		высокий уровень открытости и доверия.
8. Принцип профессионализма		то есть позиция «третьей стороны» для помощи сторонам нахождения компромисса.
9. Проблемная диагностика		а) нестандартный подход, так как одинаковых случаев не бывает; б) ориентация на понимание, то есть говорить на языке клиента; в) ориентация на установки клиента; г) использование рекомендаций и директив исключительно для определенных ситуаций; форма рекомендации должна быть нейтральной, из которой выводы должен сделать сам клиент; д) избежание излишней оригинальности, то есть использование проверенных и целесообразных методов; е) формирование доверительных отношений всеми возможными способами; ж) поддержание мотивации долговременной работы: предупреждение в начале первой беседы о целесообразности повторных встреч; фиксирование внимания на положительном эффекте уже на первой встрече; формулирование нерешенных задач, которые предстоит решить в дальнейшем; ориентация на постепенность изменений; формирование положительного эмоционального отношения к консультации.
10. Фиксирование результатов консультации		Локус контроля должен быть внутренним, а не внешним

## Лекция «Специфика организационного консультирования»

**1. Под организационным психологическим консультированием понимается:**

- а) процесс решения узкого направления задач в области управления человеческими ресурсами организации;
- б) процесс решения задач в области подбора персонала;
- в) процесс решения комплекса задач в области управления организацией;
- г) процесс решения задач в области личностного роста членов организации;
- д) процесс решения всего комплекса задач в области управления человеческими ресурсами организации.

**2. «Человеческие ресурсы» понимаются как:**

- а) потенциал, заключенный в управленческом аппарате какой-либо организации;
- б) потенциал, заключенный в управленцах среднего звена;
- в) работники какой-либо организации.

- d) потенциал, заключенный в работниках какой-либо организации.
- e) Руководящий состав какой-либо организации.

**3. Психологическое консультирование в организации может осуществляться:**

- a) с помощью специально созданной службы персонала внутри самой организации, включающей в себя соответствующие отделы;
- b) через привлечение специальных внешних организаций, занимающихся данным видом консультирования;
- c) через взаимодействие внутренней службы персонала и внешних организаций, предоставляющих консалтинговые услуги.
- d) верны ответ: ;
- e) верны ответ: ;
- f) верны ответ .

**4. Соотнесите, как могут делиться внешние организации, предоставляющие услуги организационного психологического консультирования с их характеристиками:**

1. фирмы, предоставляющие услуги комплексного характера		например услуги по оценке персонала
2. информационные центры, оказывающие услуги информационного характера		например, исследование психологического климата в коллективе и в организации в целом);
3. фирмы-наниматели		в данной области также существует деление на подбор различных уровней персонала от ключевых позиций до рабочих специальностей
4. фирмы, предоставляющие услуги по обучению		профессиональной подготовке и повышению квалификации.
5.фирмы, предоставляющие услуги по набору персонала		предоставляющие временный персонал для организаций;
6.фирмы, осуществляющие определенные виды организационного консультирования		например информирование организаций о различных законодательных нововведениях;
7.фирмы, проводящие различные исследования кадровой системы организации		способствующие выполнению всех функций организационного психологического консультирования;

**5. Какие функции в организации выполняет психологическое консультирование:**

- a) формирование персонала организации; психодиагностика, профессиональное развитие персонала;

- b) мотивация и оценка труда, формирование персонала организации; профессиональное развитие персонала;
- c) формирование персонала организации; мотивация и оценка труда.
- d) формирование персонала организации; профессиональное развитие персонала;
- мотивация и оценка труда;
- e) профессиональное развитие персонала; мотивация и оценка труда.

**6. При формировании персонала компании консультанту следует осуществить поиск кандидатов и проведение собеседования с кандидатом по специально разработанной схеме, включающей:**

- a) выяснение профессиональных и личностных характеристик кандидата, опыта работы, мотивации, карьерных целей, общего уровня развития;
- b) определение уровня соответствия кандидата предполагаемой должности;
- c) принятие решения о найме или отказе кандидату;
- d) информирование кандидата о решении;
- e) все ответы верны.

**7. Задачей консультанта в организации является помощь новому сотруднику в адаптации. Соотнесите их название с краткой характеристикой:**

Адаптация		Характеристика
Социально-психологическую		То есть процесс привыкания сотрудника к новым для него психическим и физическим аспектам работы, к которым относятся: – режим труда и отдыха; – темп и ритм работы; – санитарно-гигиенические нормы рабочего места; – особенности организации питания;
Профессиональную		Понимаемую как приспособление работника к новой для него социальной среде, включение в систему межличностных связей и отношений, освоение новых социальных ролей, групповых ценностей и норм поведения, принятых в данном коллективе и организации в целом;
Психофизиологическую		Определяемую как приспособление уже имеющегося профессионального опыта и стиля профессиональной деятельности нового сотрудника к требованиям нового рабочего места и должности.

**8. Сколько составляющих имеет понятие корпоративной культуры:**

- a) 2;
- b) 4;
- c) 6;
- d) 1;
- e) 3.

**9. Для развития и поддержания корпоративной культуры специалисты, занимающиеся консультированием в данной организации, могут использовать следующие средства:**

- a) проведение корпоративных собраний, рассказывающих о достижениях компании, происходящих в ней изменениях и т. п.);
- b) внедрение правил и положений корпоративной культуры среди сотрудников;
- c) создание корпоративной газеты, организацию корпоративных праздников и мероприятий;
- d) все выше перечисленное;
- e) нет верных ответов.

**10. Кадровые изменения в организации могут осуществляться через перемещение сотрудника с одной должности на другую и через увольнение сотрудника по собственной инициативе или инициативе организации. Что необходимо знать консультанту для выполнения данной задачи:**

- a) потребности организации в кадрах, требования, предъявляемые к конкретным должностям;
- b) требования, предъявляемые к конкретным должностям, уровень актуальной профессиональной компетенции сотрудников и потенциал их дальнейшего развития, потребности организации в кадрах;
- c) потребности организации в кадрах; требования, предъявляемые к конкретным должностям;
- d) все ответы верны;
- e) нет верных ответов.

**11. В процессе осуществления функции профессионального развития персонала, что подразумевает под собой работу консультанта, обеспечивающую реализацию сотрудниками своего профессионального и личного потенциала консультант решает следующие задачи:**

- a) развитие карьеры
- b) подготовка кадрового резерва
- c) обучение и развитие персонала и диагностику,
- d) обучение и организацию, проведение необходимых обучающих мероприятий;
- e) все ответы верны.

**12. Что включает в себя работа с мотивационной сферой сотрудников организации;**

- a) изучение мотивационных и ценностных установок, а также ведущих потребностей и мотивов деятельности сотрудников;
- b) коррекцию и формирование позитивных мотивационных установок сотрудников;
- c) поддержание позитивной мотивации деятельности через использование специальных технологий мотивации персонала;

- d) консультирование руководства относительно создания в компании условий, способствующих осуществлению сотрудниками мотивов деятельности и удовлетворению своих ведущих потребностей в профессиональной сфере;
- e) нет верных ответов.

### **Лекция Личность психолога-консультанта в психологическом консультировании**

**1. В психологическом консультировании роль и место психолога-консультанта зависят в первую очередь от:**

- a) личностных черт характера;
- b) только его теоретической ориентации;
- c) его теоретической ориентации и личностных черт характера;
- d) не зависит ни от чего.

**2. Сколько позиций консультанта по отношению к клиенту существует;**

- a) 5;
- b) 4;
- c) 3;
- d) 2;
- e) 1.

**3. Как называются основные позиции консультанта по отношению к клиенту:**

- a) позиция равенства, позиция «справа», позиция «снизу»;
- b) позиция неравенства, позиция «сверху», позиция «снизу»;
- c) позиция неравенства, позиция «слева», позиция «справа»;
- d) позиция равенства, позиция «сверху», позиция «снизу»;
- e) нет правильных ответов.

**4. Что включает в себя модель эффективного психолога-консультанта:**

- a) личностные качества, систему ценностей;
- b) систему ценностей, профессиональные установки;
- c) личностные качества, систему ценностей, профессиональные установки, профессиональные навыки и умения.
- d) нет верного ответа.

**5. Соотнесите следующие качества зрелости личности психолога-консультанта обеспечивающие эффективность терапевтического процесса с их характеристиками:**

<b>Качества</b>	<b>Характеристика</b>
<i>сила личности и гибкость</i>	подлинность, когда консультант является самим собой и, находясь в процессе общения с собой или с другими, <i>не использует фасады и маски</i> и не играет заданные и придуманные роли, позволяя <i>проявляться подлинным</i> , свойственным только данной личности эмоциям, чувствам, поведению;

<b>адекватность</b>		умение в нужной ситуации <i>быть твердым</i> в своих убеждениях, знать, чего хочешь, и <i>не поддаваться влиянию</i> окружения и стереотипов и в то же время <i>умение пересмотреть свои позиции</i> и ценности, <i>гибкость</i> в поведении и понимании окружающих;
<b>рефлексия, самопознание</b>		то есть соответствие внутреннего мира личности (чувств, эмоций, мыслей и т. п.) <i>его внешним проявлениям</i> и того, что он осознает, тому, каков его опыт;
<b>открытость новому опыту, искренность</b>		способность <i>понять эмоциональный мир другого человека</i> , встав на его место и посмотрев на проблему " <i>его глазами</i> ", побыв в его <i>системе ценностей</i> и оставив в стороне свои собственные <i>предубеждения</i> и <i>не сравнивая ситуацию другого человека со своей собственной</i> ;
<b>интернальность</b>		избегание "тотальной" серьезности в отношении к различным вещам, <i>умение взглянуть с юмором на ситуацию или проблему</i> ;
<b>чувство юмора</b>		включающая в себя как <i>способность к позитивному восприятию жизни</i> в целом, так и <i>позитивное отношение к людям</i> , в частности к клиентам;
<b>эмпатийность</b>		внутренний локус контроля, то есть <i>принятие ответственности</i> за свою жизнь, поступки, действия и себя самого;
<b>позитивность</b>		способность к постоянному изучению себя, своего внутреннего мира, высокий уровень <i>самопознания</i> и <i>стремление к анализу</i> себя, своих мотивов, чувств, эмоций, поступков, умение прорабатывать свои проблемы;
<b>конгруэнтность</b>		включающая <i>адекватную оценку психотерапевтом себя</i> , своих личностных и профессиональных качеств и способностей, а также способность к <i>постановке реалистичных целей</i> и принятию своей <i>несовершенности</i> ;
<b>аутентичность</b>		восприятию собственных чувств, эмоций, умение принимать и ассимилировать новый опыт, незацикленность на старых схемах и старом опыте, <i>отсутствие сильной боязни, страха перед новым опытом</i> ;

**6. В области социальной зрелости психологу-консультанту соответствуют следующие качества:**

- а) коммуникабельность, толерантность к неопределенности, умение быть уверенным в себе, безусловность;
- б) толерантность к неопределенности, умение быть уверенным в себе;
- в) эмоциональная теплота;

- d) коммуникабельность, толерантность к неопределенности, умение быть уверенным в себе, эмоциональная теплота, безусловность, этническая сензитивность;
- e) безусловность, эмоциональная теплота;
- f) этническая сензитивность. коммуникабельность, толерантность к неопределенности, умение быть уверенным в себе.

**6. Особо вредными чертами для психолога-консультанта являются:**

- a) авторитарность и снобизм, уверенность в собственной непогрешимости и идеальности;
- b) нетерпимость к недостаткам других;
- c) пассивность жизненной позиции;
- d) зависимость от стереотипов, установок и авторитетов;
- e) замкнутость;
- f) склонность использовать клиента для удовлетворения своих потребностей;
- g) невротическая установка в отношении денег, когда деньги -цель существования, а не средство;
- h) все ответы верны.

**7. Какие ценности выделяются в гуманистической психологии необходимые для формирования терапевтического климата в пространстве консультирования:**

- a) человек и его мир как главная ценность;
- b) оптимизм;
- c) безусловная любовь;
- d) вера в потенциал духовного и психического развития, заложенного в каждом человеке;
- e) уникальность каждого человека;
- f) позитивность природы человека, то есть любое поведение имеет позитивные намерения, а негативное, социально-нежелательное и тому подобное поведение есть результат неадекватного функционирования личности и ее защитных механизмов;
- g) каждый человек имеет ресурсы для своего развития и Вселенная также располагает к развитию;
- h) нет верных ответов.

**8. Соотнесите названия профессиональных установок психолога-консультанта с их характеристиками:**

Установка		Характеристика
1. динамичность,		так как каждый человек и его проблема уникальны;
2. ограниченность, несовершенство		важнейшим в процессе консультирования является чувство безопасности клиента, и <i>ощущение у него чувства доверия</i> по отношению к консультанту; и консультант должен <i>уметь согласовывать свои требования с созданием атмосферы безопасности;</i>

3. сотрудничество,		консультант должен <i>помочь клиенту в понимании и принятии неразрешимых проблем и противоречий, экзистенциальных вопросов;</i>
4. доверие к клиенту		знание и понимание консультантом уровня своих профессиональных возможностей и соблюдение им профессиональной этики;
5. эклектичность		консультант в первую очередь человек и поэтому не может полностью отвечать за жизнь и трудности своего клиента, но обязан сформировать у клиента чувство ответственности за себя;
6. адекватность оценки себя		нет универсальной теории, объясняющей всю феноменологию клиента, поэтому консультанту необходимо <i>использовать различные терапевтические подходы в процессе консультирования;</i>
7. экзистенциальность бытия		клиент является лучшим экспертом своих проблем и поэтому <i>должен увидеть их сам, а консультант — подвести его к этому видению, а не называть проблемы за клиента;</i>
8. уникальность и неповторимость каждого консультационного взаимодействия,		то есть эффективное психологическое консультирование, — это процесс, который выполняется <i>вместе с клиентом, а не вместо него.</i>
9. безопасность		отсутствие статичных ситуаций в процессе консультирования, <i>постоянные изменения и клиента и консультанта</i> сообразно развивающимся между ними терапевтическим отношениям;

**9. Какими профессиональными умениями должен обладать психолог-консультант:**

- a. слушать и «слышать» клиента ,оптимально строить свою речь, чтобы она была понятна клиенту;
- b. понимать психологические особенности и состояния других людей, устанавливать и поддерживать психологический контакт с партнером (клиентом) или группой;
- c. оказывать поддержку клиенту, быть жестким в те моменты, когда это действительно необходимо и будет иметь терапевтический эффект;
- d. «разговорить» клиента, предоставить информацию, необходимую клиенту в данный момент, выразить свое мнение и отношение к чему-либо без возбуждения негативных эмоций у клиента;

- e. адекватно понимать и оценить себя и свои проявления и психологические особенности, управлять своим поведением;
- f. все ответы верны.

**10. Каковы аспекты профессиональной деформации личности психолога:**

- a) *утрата собственной идентичности* и полное «растворение» в проблемах клиентов;
- b) *отрицательные последствия для личной жизни, семьи, друзей и т.п., связанные с «таинственностью» работы консультанта, то есть соблюдением им этического принципа конфиденциальности, со снижением эмоциональной отдачи близким людям;*
- c) *возможность возникновения психических нарушений у самого психолога (психотерапевта), обусловленных постоянным контактом с проблемами и болезнями других людей, с негативными аспектами жизни;*
- d) *синдром больного общества, то есть восприятие всех людей как имеющих различного рода отклонения;*
- e) *синдром сгорания, то есть эмоциональное, умственное и физическое истощение из-за длительной эмоциональной нагрузки на психику;*
- f) все ответы верны;
- g) нет верного ответа.

**11. Какие выдвигаются требования к профессиональной подготовке психолога-консультанта:**

- a) серьезная теоретическая подготовка;
- b) прохождение личной терапии (групповой и/или индивидуальной), серьезная теоретическая подготовка, личностная зрелость психолога;
- c) серьезная теоретическая подготовка, личностная зрелость психолога;
- d) личностная зрелость психолога;
- e) все ответы верны;
- f) нет верного ответа.

**12. В этические принципы профконсультанта в организации входят следующие характеристики:**

- a) компетентность и конфиденциальность;
- b) сотрудничество с клиентом, поддержку его активности;
- c) компетентность и лояльность по отношению к клиенту;
- d) конфиденциальность и лояльность по отношению к коллегам.
- e) компетентность; конфиденциальность; сотрудничество с клиентом, поддержку его активности; лояльность по отношению к клиенту; лояльность по отношению к коллегам.
- f) нет верного ответа.

**13. Основными принципами деятельности психологов, проводящих консультирование в рамках организации, можно считать следующие:**

- a) научность, заключающуюся в изучении сущности, закономерностей развития теории и практики профессионального консультирования с учетом психолого-педагогических, психофизиологических, медицинских, социально-экономических задач, решаемых в его процессе;
- b) гуманистическое отношение к личности консультируемого;

- c) понимание профессиональной консультации как совместной деятельности консультанта и оптанта, основу которой составляют субъект-субъектные отношения;
- d) ориентация на приоритетность интересов, потребностей, желаний личности по сравнению с запросами общества на специалистов высокой квалификации;
- e) активизация самостоятельности клиента в вопросах профессионального самоопределения;
- f) использование диагностического подхода с целью анализа и прогноза профессионального развития консультируемого;
- g) обучающий и формирующий характер профконсультационной деятельности;
- h) непрерывность повышения квалификации профконсультантов, их самосовершенствования и саморазвития.

**14. В процессе делового консультирования можно выделить две основные фазы и соответствующие им подфазы. Соотнесите их в таблице:**

Фазы	Подфазы
1. предполагает определение цели и проблемы клиента, четкую формулировку его запроса и включает следующие подфазы	анализ информации о клиенте и соотнесение этой информации с целями и проблемами
	вмешательства психолога, выбранные на основе диагноза;
	установление отношений взаимопонимания между психологом и клиентом, включая определение ответственности того и другого;
2. достижение целей консультации или решение проблем клиента, что предполагает две подфазы:	выводы, вынесение консультационного диагноза.
	оценка использованных вмешательств
	получение информации о клиенте (для лучшего понимания клиента);

**15. Соотнесите название и характеристики данные М.Ю. Шейнис в направлении бизнес – консультирования:**

Название	Характеристика
лично (клинически) ориентированное	ориентировано на улучшение экономических показателей предприятия путем влияния на каждого отдельного сотрудника, через усовершенствование организационной структуры и кадровой политики в целом).
социально-организационное	ориентировано на улучшение экономических показателей предприятия через индивидуальную работу психолога с отдельными сотрудниками);

## 5.2 ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА

**Задания: 1.** Заполнить таблицу «Перечень функций консультанта (менеджера по персоналу) в рамках организационного консультирования»

Функции	Решаемые задачи	Что надо знать
Формирование персонала организации;		
профессиональное развитие персонала;		
мотивация и оценка труда		

**Задание 2.** Составьте таблицу особенностей поведения успешного и неуспешного консультанта.

Сравниваемые особенности	Успешный психолог-консультант	Неуспешный психолог-консультант
Постановка целей консультирования		
Стратегия консультирования выражается в рекомендациях, предлагаемых клиенту		
Восприятие происходящего во время консультирования		
Теоретическая психологическая ориентация при толковании исповеди клиента		
Осознание собственных возможностей и ограничений		
Осознание психологического влияния, оказываемого на клиента, и обратного влияния клиента на психолога-консультанта		
Ориентация на личность клиента и на его проблему во время проведения исповеди		
Ответные реакции на действия клиента и на ситуацию консультирования		
Уважение человеческого достоинства клиент		
Конфиденциальность консультирования		

### **Сравнительные особенности поведения во время консультации успешного и неуспешного консультанта**

Пытается помочь клиенту, в достижении им самим определенных целей

Предлагает клиенту разные способы поведения и, если это необходимо, называет клиенту конкретные действия, которые ему следует совершить

Сохраняет в тайне все, что касается клиента, его проблемы в личной жизни, и обязательно просит у клиента разрешения, если возникает необходимость сообщить о нем кому-либо какие-нибудь сведения.

В состоянии достаточно гибко реагировать на широкий спектр ситуаций и проблем, возникающих в процессе проведения консультирования.

Следует за чувствами и мыслями клиента, не задает ему лишних вопросов во время исповеди.

Честно и с должным уважением относится к клиенту

Осознает, как его собственные действия влияют на клиента и как поведение клиента в свою очередь влияет на него.

Понимает, принимает и практически работает внутри разных теорий. Хорошо видит и высоко оценивает потенциальную полезность многих альтернативных психотерапевтических подходов.

Понимает и способен принять и признать как правильную любую точку зрения на проблему, практически действовать в соответствии с ней.

Осознает собственную ограниченность.

Согласен работать под контролем более опытного психолога-консультанта.

Пытается навязать клиенту свои собственные цели, игнорируя желание клиента

Предлагает клиенту только разные способы поведения, фактически отказываясь давать ему конкретные советы и рекомендации, даже если клиент об этом просит

Ограничен в своем мышлении лишь одной единственной точкой зрения, не способен понять и признать точку зрения других

Может практически работать только внутри одной-единственной теории или одного психотерапевтического подхода, другие подходы воспринимает как неверные

Действует без осознания ограниченности собственных возможностей. Отказывается работать под контролем других психологов-консультантов. Не любит делиться секретами и профессиональным опытом, не использует в работе опыт других психологов-консультантов

Не осознает своего влияния на клиента и обратного воздействия клиента на него самого

Уделяет большое внимание вопросам, не имеющим прямого отношения к делу клиента. В свою очередь может игнорировать вопросы, волнующие самого клиента

Есть ситуации, для которых психолог-консультант не может подобрать адекватную реакцию или же отвечает на них одной и той же однотипной, однообразной, негибкой реакцией

Не уважает клиента, может разговаривать с ним в оскорбительном тоне

Без разрешения клиента обсуждает его проблему и то, что касается лично его, с посторонними людьми

**Задания 3.** Определите, какая из реплик психолога-консультанта способствует структурированию предмета профессионального взаимодействия, а какая, по вашему мнению, препятствует этому, поясните свои ответы, используя свое знание о свойствах психической реальности как предмета профессионального взаимодействия психолога. Дайте пояснения к каждой реплике с позиции успешного и неуспешного психолога-консультанта

*Реплики консультанта:*

1. Ну, говорите, говорите хоть что-нибудь об этом.
2. Разве с вами, взрослым человеком, это было впервые?
3. Похоже, что вы плохо ориентируетесь в конкретных фактах.
4. Вам что, трудно вспомнить то, что было вчера?
5. Да, я это и сама увидела, не надо лишних слов, дальше...
6. Расскажите о нем подробнее...
7. Кто для вас этот человек?
8. Было бы неплохо начать все заново...
9. Вы не верите мне?
10. Не вижу ничего необычного в ваших словах.
11. Да, это уже давно было известно Фрейдю...
12. Говорите, говорите, это пойдет вам на пользу.
13. Подробнее, пожалуйста, об учительнице вашего сына.
14. Я слушаю вас.

**Задание 3** на выяснение психологических понятий

Выберите среди предложенных вариантов объяснения тот, который, по Вашему мнению, полнее и точнее раскрывает следующие понятия; дополните их своим пониманием.

**Переживание – это...**

- а) отражение человеком своего внутреннего мира;
- б) эмоциональное состояние человека, которое он может в себе осознать и зафиксировать его содержание для себя;
- в) показатель живого внутреннего мира человека – меняющегося, неопределенного, нестабильного; переживания всегда текучи, переходят из одного в другое;
- г) выделение человеком одной из модальностей своего внутреннего мира – модальности чувств и возможность выделить ее среди других своих свойств.

**Событие – это...**

- а) резкое изменение течения жизни человека, как бы временная остановка, а потом движение жизни в другом направлении;
- б) это одна из единиц субъективного времени жизни человека;
- в) сверхзначимое переживание человека, которое может перестроить систему его жизненных ценностей.

**Психологическое пространство – это...**

- а) мир, в котором реально и в воображении живет человек;
- б) психологическая реальность человека, которая организована, как и все на свете, в разных системах координат, появляющихся по мере необходимости;
- в) отношение человека к объективным и субъективным свойствам мира людей и вещей, который ему недоступен.

**Психологическая дистанция – это...**

- а) эмоциональное переживание присутствия другого человека;
- б) мера допустимого воздействия на другого человека и себя, обоснование необходимости этой меры;
- в) степень автономности одного человека от другого.

**Полевое поведение – это...**

- а) поведение, направляемое не самим человеком, а предметами вокруг него;
- б) такая активность человека, которая организуется в соответствии со свойствами предметов, окружающих его;
- в) переживание человеком неизбежной встречи с предметами, окружающими его.

**5.3 САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА**

**Задания: 1.** Составте глоссарий основных понятий организационного консультирования.

**Задание 2.** Составьте биографический список ученых занимающихся проблематикой организационного консультирования.

**Задание 3.** Выполните тест по первой дидактической единице.

## **VI. ДИДАКТИЧЕСКАЯ ЕДИНИЦА 2 ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ЛИЧНОСТНО- ОРИЕНТИРОВАННОГО И СОЦИАЛЬНО- ОРГАНИЗАЦИОННОГО НАПРАВЛЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИОННОМ КОНСУЛЬТИРОВАНИИ**

### **Лекция 2.1 Организация личностно-ориентированного направления в организационном консультировании**

**Цель:** формирование представлений о особенностях организации личностно-ориентированного направления в организационном консультировании.

План лекции:

1. Схема консультационного взаимодействия психолога и клиента в организации.
2. Беседа как основа личностно-ориентированного консультирования в организации.
3. Практические рекомендации по проведению личностно-ориентированного консультирования в организации.

**Можно выделить следующие основные варианты организации взаимоотношений психолога с клиентом в деловом консультационном процессе<sup>1</sup>:**

1) диагностико-рекомендательная консультация, основанная на предварительной профдиагностике клиента и последующей «выдаче» ему рекомендации о «пригодности» или о «непригодности» его к профессии. В большинстве случаев клиент остается в пассивной позиции «обследуемого», а то и «испытуемого», т. е. говорить о диалоге и взаимодействии часто не приходится;

2) «свободная беседа», когда важные вопросы самоопределения, профадаптации и профпригодности обсуждаются в свободном стиле, когда можно перескакивать с одной темы на другие близкие темы. Часто все это создает некоторый логический хаос, и поэтому бывает сложно не потерять главную логическую нить (а то и смысловую суть) разговора. Поскольку клиент обычно не в состоянии отследить логику такого разговора, то инициативу здесь приходится брать психологу-профконсультанту;

3) подлинный диалог, взаимодействие, сотрудничество с клиентом. Реально достаточно сложно организовать такое взаимодействие и нередко для этого требуется провести специальную подготовительную работу (у клиента еще должна быть сформирована потребность в диалоге, а также готовность участвовать в совместной работе с психологом).

Ф.С. Исмагилова предлагает следующую схему организации взаимодействия психолога и клиента в рамках делового консультирования (см. табл. 1)<sup>1</sup>.

Естественно, нельзя воспринимать данную схему как некий «алгоритм» работы. Например, с какими-то клиентами очень быстро удастся совместно выделить цели и проблемы (иногда клиент может прийти с хорошо обоснованным пониманием своей проблемы), и тогда вся работа будет направлена на решение этой проблемы. В другом случае основные усилия могут быть направлены на уточне-

<sup>1</sup> Исмагилова Ф.С. Основы профессионального консультирования. – М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2003. – 256 с.

ние проблемы (бывают случаи, когда клиент, «наконец-то осознавший» свою проблему, заявляет, что «дальше он и сам сумеет ее разрешить, т. е. для него главным было понять, «увидеть» свою проблему).

Если так и не удастся совместными усилиями определить проблему и выйти на реальное взаимодействие, то консультант продолжает работу с данным клиентом в обычном (неактивизирующем) режиме.

Таблица 1

**Концептуальная схема организации взаимодействия консультанта с клиентом**

<b>Основные этапы консультации как активизации клиента</b>	<b>Преимущественные задачи выделенных этапов</b>	<b>Организация и развитие эмоционально-доверительного контакта</b>
Подготовительный этап	Предварительная оценка ситуации консультирования и выдвижение предварительной консультационной гипотезы	Реального контакта пока нет
<b>Реальная встреча профконсультанта с клиентом (подготовка к взаимодействию)</b>		
1-й этап	Общая оценка реальной ситуации консультирования: помощь оптанту в формулировании проблемы; оценка условий консультирования; оценка консультантом своей готовности помочь данному человеку	Максимальная доброжелательность и минимальная словесная активность консультанта (больше задавать вопросов и слушать клиента, чтобы лучше понять его)
2-й этап	Уточнение (или выдвижение) консультационной гипотезы: понимание проблемы оптанта и определение путей ее решения	Повышение степени конструктивности (меньше эмоций)
<b>Начало реального взаимодействия (сотрудничества)</b>		
3-й этап	Совместное с клиентом уточнение проблемы и целей дальнейшей работы	Доброжелательная конструктивность
4-й этап	Совместное с клиентом достижение намеченных целей (возможно в течение нескольких консультаций)	Конструктивная работа (эмоции только по необходимости)
5-й этап	Совместное подведение итогов всей работы, ее отдельных направлений или текущих консультаций, если работа предполагает серию встреч с клиентом	Максимальная доброжелательность и эмоциональность (клиент должен уйти с чувством удовлетворения и оптимизма)

## 2. Беседа как основа личностно-ориентированного консультирования в организации

Основа для любой консультации – отчет психолога о проведенном исследовании. Сама консультация обычно проводится в форме беседы.

Соответственно консультативная беседа имеет два аспекта: диагностический и психотерапевтический. Для решения диагностической задачи психологу нужно осуществить всесторонний анализ необходимой информации о клиенте и его ситуации и определить (идентифицировать) проблемы, заставившие обратиться за помощью. В первую очередь выясняются причины и источники развития проблем клиента. Терапевтическая задача – это собственно процесс реализации психологической помощи с использованием специальных приемов и техник. Он включает психологическую поддержку, оптимизацию психического состояния и актуализацию психологических ресурсов клиента, эффективность которых будет намного выше, если терапевтическая коррекционная работа опирается на результаты решения диагностической задачи, помогающей установить оптимальные формы помощи, адекватной именно для этого случая<sup>1</sup>.

Основным способом воздействия психолога на клиента в ходе интервью являются вопросы. В литературе обычно выделяют пятишаговую модель интервью<sup>2</sup>. (подробно см. прилож. №3)

Кратко определим каждую стадию:

Структурирование, задача достигнуть взаимопонимания (часто маркируют как «Привет!»), психологического комфорта и доверия;

«В чем проблема...?» – происходит выделение проблемы;

«Чего вы хотите добиться...?», то есть желаемый результат;

«Что еще мы можем сделать по этому поводу...?» – выработка альтернативных решений;

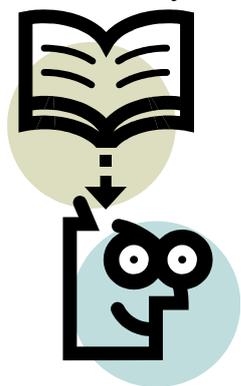
Обобщение результатов («Вы будете делать это...?»).

Одной из особенностей делового консультирования в системе консультант – клиент является профессиональная деятельность клиента. Именно она определяет мотивы обращения человека к консультанту. При этом психолог-консультант должен ориентироваться в специфике профессиональной деятельности клиента, чтобы оказать ему эффективную помощь и поддержку в вопросах адаптации,

<sup>1</sup> Исмагилова Ф.С. Основы профессионального консультирования. – М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2003. – 256 с.

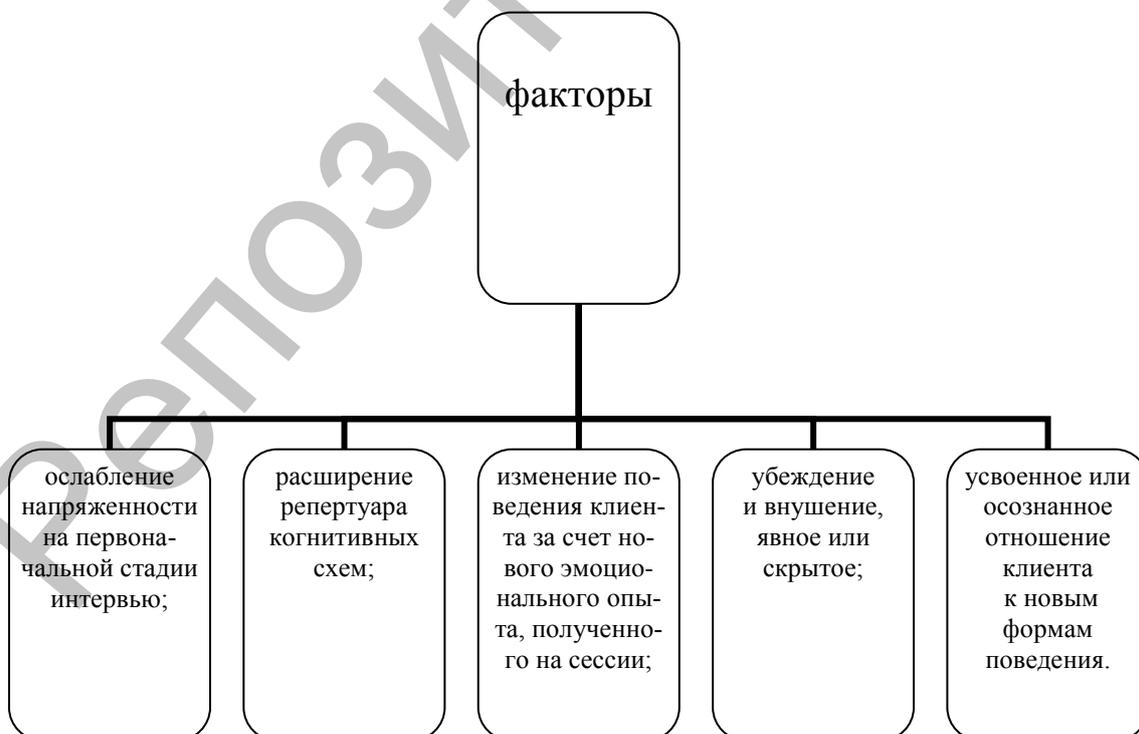
<sup>2</sup> Там же.

профессиональной пригодности и профессиональной компетентности. Помочь в этом психологу-консультанту могли бы ответы на следующие вопросы, которые в начале консультации можно задать клиенту<sup>2</sup>:



- Расскажите, пожалуйста, в самых общих чертах о своей работе.
- Чем вы конкретно занимаетесь?
- В какие деловые связи и отношения по работе вы обычно вступаете с окружающими людьми?
- Как складываются ваши личные взаимоотношения с теми людьми, с которыми вы уже находитесь в тесных деловых связях?
- Как вы реально, официально и неофициально, зависите по работе от окружающих людей? Кому вы непосредственно подчиняетесь?
- Кто находится в вашем личном подчинении?
- Какие у вас имеются служебные, официальные и неофициальные возможности оказания влияния на людей?
- Каким образом ваши коллеги по работе могут оказать на вас влияние?
- Есть ли какие-либо правила, нормы поведения и взаимоотношений, которые давно сложились и более или менее строго соблюдаются в вашем трудовом коллективе? Если они есть, то в чем они состоят и кто их особенно активно поддерживает?

В процессе проведения консультирования психологи-консультанты воздействуют на клиента. Эффективность воздействия консультанта на клиента в процессе делового консультирования определяется, прежде всего, опытом и его личностью, кроме того, выделяют целый ряд факторов, определяющих данное воздействие. Отметим некоторые из них<sup>1</sup>:



<sup>1</sup> Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М: ЮНИТИ, 2002. — 560 с.

Обратимся к основным приемам и методам, позволяющим воздействовать на собеседника. При этом под воздействием понимается активизация внутренних ресурсов самого человека.

В основе любой беседы лежат навыки активного слушания: перефразирование, резюмирование, уточнение и другие. При этом, кроме технических приемов, психологу необходимо:

желание выслушать и понимание, что для этого требуется время;

желание помочь, т.е. готовность к совместному поиску внешних и внутренних резервов для выхода из проблемной ситуации, к оказанию помощи в определении альтернативных решений и их вероятностных последствий;

искреннее стремление принять чувства и установки собеседника такими, каковы они в данный момент;

вера в то, что данный сотрудник сам может управлять своими эмоциями и находить свои собственные решения;

принятие уникальности личности собеседника, принятие его системы ценностей, отсутствие желания «направить на путь истинный».

Результатом подобной беседы должны быть:

1. Осознание и выражение в терминах действия цели, которую ставит перед собой сотрудник. При этом глобальная цель разбивается на конкретные задачи.

2. Определение показателей, указывающих на то, что цель достигнута.

3. Выявление внутренних и внешних ресурсов, необходимых для достижения клиентом цели. При их недостаточности необходимо наметить пути исправления подобной ситуации.

4. Выяснение, насколько полученный результат может помешать достижению других целей, с которыми он зачастую тесно связан.

**Обратимся к основным приемам и методам, позволяющим воздействовать на собеседника.** При этом под воздействием понимается активизация внутренних ресурсов самого человека.

В основе любой беседы лежат навыки активного слушания: перефразирование, резюмирование, уточнение и другие. При этом, кроме технических приемов, психологу необходимо<sup>1</sup>:

■ желание выслушать и понимание, что для этого требуется время;

<sup>1</sup> Управление персоналом: учебник для вузов / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М: ЮНИТИ, 2002. – 560 с.

■ желание помочь, т. е. готовность к совместному поиску внешних и внутренних резервов для выхода из проблемной ситуации, к оказанию помощи в определении альтернативных решений и их вероятностных последствий;

■ искреннее стремление принять чувства и установки собеседника такими, каковы они в данный момент;

■ вера в то, что данный сотрудник сам может управлять своими эмоциями и находить свои собственные решения;

■ принятие уникальности личности собеседника, принятие его системы ценностей, отсутствие желания «направить на путь истинный».

**Результатом подобной беседы должны быть:**

1. Осознание и выражение в терминах действия цели, которую ставит перед собой сотрудник. При этом глобальная цель разбивается на конкретные задачи.

2. Определение показателей, указывающих на то, что цель достигнута.

3. Выявление внутренних и внешних ресурсов, необходимых для достижения клиентом цели. При их недостаточности необходимо наметить пути исправления подобной ситуации.

4. Выяснение, насколько полученный результат может помешать достижению других целей, с которыми он зачастую тесно связан.

### **3. Практические рекомендации по проведению личностно-ориентированного консультирования в рамках организации**

#### **Руководство личными отношениями людей**

В большинстве исследований отмечается, что чаще всего личные и деловые проблемы в реальных человеческих отношениях сопутствуют друг другу, очень редко возникают и решаются в отдельности друг от друга. Как правило, у одного и того же человека они возникают одновременно и в своей динамике непосредственно зависят друг от друга. Так, человек, имеющий проблемы личного характера, как правило, испытывает затруднения и в деловых отношениях. И наоборот: тот, у кого есть деловые проблемы, редко не имеет проблем личного характера<sup>1</sup>.

Поэтому, проводя психологическое консультирование по вопросам делового руководства людьми, управления их деловыми взаимоотношениями, следует вначале выяснить, нет ли у них проблем личного характера, мешающих установлению нормальных деловых взаимоотношений. Р.С. Немов описывает типичные ситуации, в которых такие проблемы возникают, и предлагает рассмотреть особенности проведения психологического консультирования в соответствующих случаях<sup>2</sup>. Обратимся к некоторым из них.

***Ситуация 1.** У руководителя коллектива имеются отрицательные черты характера, которые невольно проявляются в его взаимоотношениях с людьми.*

С этой ситуацией, по мнению Р.С. Немова, психолог-консультант чаще всего сталкивается тогда, когда к нему обращается или малоопытный, или опытный, достаточно давно работающий в должности руководителя клиент. Если речь идет о молодом руководителе, то он, как правило, не осознает недостатки своего характера. Если же дело касается опытного руководителя, то он их осознает, хотел бы, но не в состоянии от них практически избавиться.

В первом из указанных случаев задача консультанта заключается в том, чтобы помочь клиенту осознать собственные характерологические недостатки, а во втором случае – в том, чтобы помочь от них избавиться. Работа должна проводиться в несколько этапов.

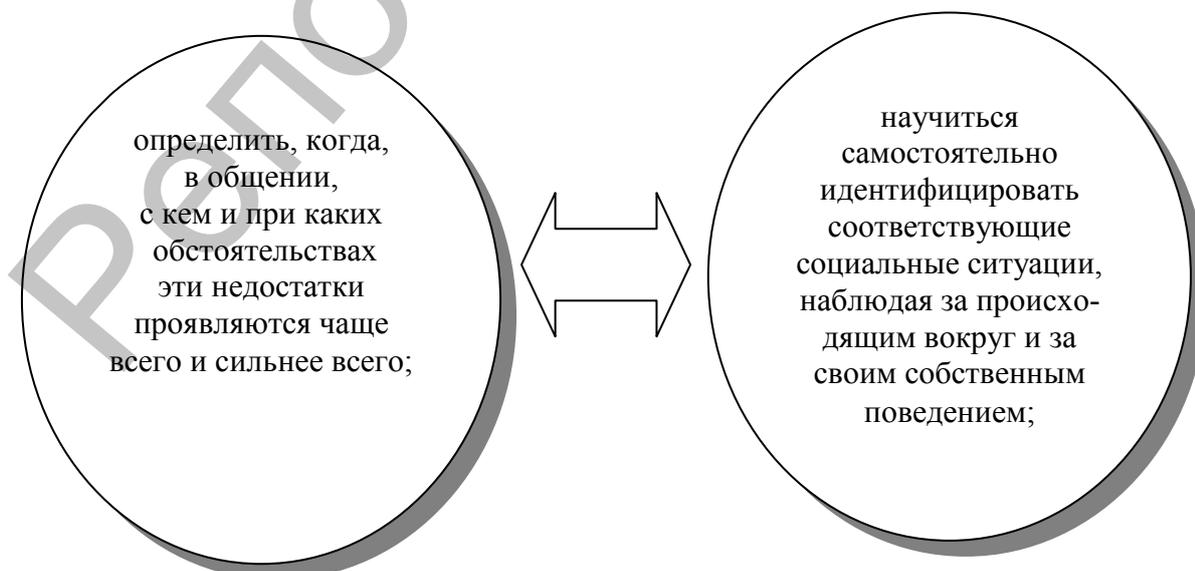
**1 этап.** *Определение недостатков, имеющих в характере клиента-руководителя.* Для реализации этой задачи консультант:

проводит беседу о ситуациях, в которых у руководителя реально и чаще всего возникают проблемы во взаимоотношениях с людьми;

формулирует гипотезу (на основе рассказа клиента) о тех недостатках в характере, которые мешают клиенту устанавливать нормальные взаимоотношения с подчиненными людьми;

проверяет на достоверность выдвинутую гипотезу с помощью различных методик (личностных опросников и проективных методов).

**2 этап.** *Ознакомление клиента с полученной достоверной, научно-обоснованной информацией.* На данном этапе работы с клиентом психолог-консультант старается убедить клиента в том, что решение его проблемы, касающейся личных взаимоотношений с подчиненными, зависит от него самого, в частности от того, признает ли он свои недостатки и сможет ли он избавиться от них. Для этого можно порекомендовать следующее





**3 этап.** *Принятие плана совместных действий, направленных на постепенное избавление клиента от имеющихся у него характерологических недостатков, рассчитанного на длительный срок.* Во время практической реализации этого плана клиент должен иметь возможность регулярно, не реже одного раза в неделю или в две недели, обращаться за советом к психологу-консультанту, получая от него дополнительные рекомендации о том, как действовать дальше.

**Ситуация 2.** *Подчиненные в отношении руководителя проявляют неприязнь и антипатию.* Сам же он до конца не понимает, почему это происходит, и не в состоянии что-либо изменить. Психолог-консультант должен постараться помочь руководителю разобраться в том, почему его подчиненные относятся к нему не вполне доброжелательно.

Причин такого отношения подчиненных к руководителю может быть несколько. Во-первых, это недоброжелательное отношение самого руководителя к своим подчиненным. Во-вторых, это вполне определенные, но также недостаточно хорошо контролируемые самим руководителем его собственные действия, которые он предпринимает и которые вызывают ответную, отрицательную реакцию со стороны подчиненных. В-третьих, тот факт, что руководитель может невольно напоминать подчиненным человека, который им в прошлом уже доставил немало неприятностей. В-четвертых, это часто встречающаяся в практике общения руководителя с подчиненными ситуация, в которой руководитель своими непродуманными, до конца не осознаваемыми действиями невольно вызывает отрицательную реакцию со стороны подчиненных.

Как отмечает Р.С. Немов<sup>1</sup>, все указанные причины в реальной жизни могут действовать порознь и совместно, причем в любом их сочетании, и консультант-психолог, прежде чем переходить от анализа ситуации к практическим рекомендациям по решению возникшей проблемы, должен будет выяснить ее действительные причины.

**Действия психолога-консультанта в данной ситуации могут быть следующие.**

Если реально действующими окажутся первая и вторая из упомянутых выше причин, то устранить их можно, изменив отношение самого руководителя к подчиненным. В этом случае руководитель должен осознать и признать недостатки в своем поведении и научиться контролировать его, внимательно следя за тем, чтобы его поведение и отношение к подчиненным были безусловно доброжелательными.

Если ситуация обусловлена третьей или четвертой из названных выше причин, то руководителю сможет в этом помочь психолог-консультант, поработав с теми его подчиненными, с которыми у руководителя не складываются взаимоотношения.



**Ситуация 3.** Руководитель коллектива не представляет, как правильно вести себя в отношении своих подчиненных. Он не может, например, определиться в том, нужно или не нужно устанавливать и поддерживать с ними достаточно близкие личные взаимоотношения или же ограничиться только хорошими деловыми взаимоотношениями.

В этой ситуации психолог-консультант прежде всего должен провести с клиентом разъяснительную работу. Ему следует объяснить клиенту, какими долж-

<sup>1</sup> Немов Р.С. Основы психологического консультирования: учебник для студентов педвузов. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1999. – 394

ны быть и обычно бывают нормальные взаимоотношения между руководителем и его подчиненными, какими достоинствами и недостатками обладают разные виды подобных взаимоотношений, какие выгоды дает и какие дополнительные проблемы создает установление между руководителем и подчиненными определенных взаимоотношений. При этом нужно помнить, что выгода от установления таких взаимоотношений состоит, в следующем<sup>1</sup>.

**Во-первых**, руководитель, имеющий хорошие личные, неофициальные взаимоотношения со своими подчиненными, в любой момент может рассчитывать на открытость и доверие к себе с их стороны.

**Во-вторых**, такой руководитель всегда может положиться на своих подчиненных и рассчитывать на то, что они его не подведут. Руководитель, имеющий хорошие личные взаимоотношения со своими подчиненными, обоснованно может рассчитывать на то, что в любую минуту они его поддержат, пойдут ему навстречу, выполнят то, что требуется без какого-то ни было давления или контроля.

**Отрицательные последствия слишком близких взаимоотношений между руководителем и его подчиненными следующие:**

**Во-первых**, при близких взаимоотношениях с подчиненными руководитель в своих решениях оказывается психологически зависимым от подчиненных, не вполне свободным человеком. Он, например, будет не в состоянии принимать объективные, самостоятельные решения, особенно тогда, когда эти решения не одобряются его подчиненными.

<sup>1</sup> Немов Р.С. Основы психологического консультирования: Учебник для студентов педвузов. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1999. – 394.

**Во-вторых**, руководитель, психологически зависящий от подчиненных, отчасти теряет контроль и власть над ними и над ситуацией в целом. Со своей стороны, подчиненные теряют уважение к нему как к руководителю и перестают с ним считаться. После этого сам руководитель должен будет решить, стоит или не стоит ему устанавливать определенные взаимоотношения со своими подчиненными, стоит ли, например, идти на сближение с ними или лучше сохранить психологическую дистанцию.

### **3.1. Рекомендации психолога-консультанта руководителю предприятия**

Чаще всего руководителю приходится принимать решения по различным вопросам делового характера. Зачастую, обращаясь за помощью к психологу-консультанту, клиент (руководитель) хочет услышать конкретный совет, получить «руководство к действию». В соответствии с этическими правилами поведения, психолог не может давать готовых рекомендаций, обещая высокую эффективность решения проблемы, так как каждая ситуация, проблема – **уникальны**.

Однако Р.С. Немов отмечает, что существуют общие рекомендации относительно того, как принимать и реализовывать оптимальные деловые решения. Эти рекомендации можно использовать в помощь руководителю предприятия<sup>1</sup>.

#### ***Рекомендация 1.***

В связи с тем, что время, отводимое руководителю на принятие решений по деловым вопросам, почти всегда ограничено, и этого времени, как правило, не хватает, то рекомендуется по всем текущим деловым вопросам принимать решения сразу же, как только ко эти вопросы возникают. Важно сразу же реализовать принятые решения.

Если же по обсуждаемому вопросу невозможно принять решение немедленно, а приходится его и его реализацию отложить, то при возвращении к проблеме придется потратить дополнительное время на то, чтобы вспомнить все, что с нею было связано. Качество принятия и реализации решений в этом случае, как правило, снижается. Исключение составляют только такие ситуации, когда в силу тех или иных причин невозможно сразу же принять решение по тому или иному вопросу.

<sup>1</sup> Немов Р.С. Основы психологического консультирования: Учебник для студентов педвузов. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1999. – 394.

### **Рекомендация 2.**

В очень редких случаях однажды принятое решение по сложному вопросу сразу же бывает оптимальным, и крайне редко случается, чтобы впоследствии не возникла необходимость к нему вернуться.

В связи с этим руководителю не рекомендуется рассчитывать, настраивая себя или своих подчиненных, на этот вариант. Поэтому изначально желательно принимать такие решения, которые впоследствии можно было бы без особого ущерба для дела изменить.

### **Рекомендация 3.**

Нередко случается так, что даже хорошие решения не реализуются полностью и с ожидаемым эффектом. Чаще всего это происходит по той причине, что, принимая соответствующее решение, руководитель не продумывает до конца условия наиболее успешной его реализации или же не обеспечивает их после того, как соответствующее решение принято.

### **Рекомендация 4.**

Для каждого принимаемого руководителем решения должен быть составлен документ, с помощью которого можно будет контролировать реализацию принятого решения. В этом документе в достаточно лаконичной и четкой форме должны быть отражены, во-первых, ответы на все **шесть сформулированных выше вопросов**, во-вторых, **намечены шаги по реализации данного решения**, включая ответственных лиц, сроки, формы контроля и отчетность.

**Поэтому руководителю рекомендуется, принимая деловые решения, одновременно учитывать ответы на ряд вопросов:**

В какие сроки должно быть выполнено принятое решение?



➤ Каковы основные условия успешного выполнения данного решения?

➤ По каким критериям и признакам можно будет судить о том, что данное решение действительно полностью выполнено?

➤ Кто персонально отвечает за выполнение данного решения?

➤ Кто, когда и как должен будет дать оценку реализации принятого решения?

➤ Какие конкретные шаги могут быть предприняты в том случае, если решение по каким-либо причинам не будет выполнено в нужные сроки и с заданным качеством? (В последнем случае имеются в виду шаги, направленные на коррекцию самого решения, процедуры или условий его выполнения таким образом, чтобы добиться желаемого результата.)

(Дополнительную информацию см. в приложении 4)

## Лекция 2.2 Особенности социально-организационного направления в организационном консультировании

1. **Цель:** формирование представлений о особенности применения социально-организационного направления в деятельности консультанта в организации, специфике профориентационного консультирования и особенностях его применения в организации.

План лекции:

1. Специфика социально-организационного направления в организационном консультировании.
2. Основные требования к психологу-консультанту.
3. Кадровое консультирование как средство развития организации
4. Содержание кадрового консультирования.
5. Понятие профориентационное консультирование.
6. Принципы работы профконсультанта.
7. Схема профориентационной консультации.
8. Профориентационное консультирование в службе занятости населения

1. Консультационный процесс, связанный с социально-организационным направлением, обеспечивается, как правило, не одним психологом, а командой специалистов. По результатам консультирования осуществляется *оценка актуальных и перспективных возможностей человеческого ресурса* организации, создается *программа организационного развития*. Целесообразно, чтобы консультационное сопровождение организации было спроектировано и доведено вплоть до приведения согласованных изменений к желаемому результату (например через организацию внутрифирменной подготовки персонала).

Поскольку такой вид консультирования является достаточно сложным, выдвигается ряд требований, предъявляемых к психологу-консультанту.

### **Основные требования к психологу-консультанту**

Анализ задач, которые приходится решать психологу, приглашенному в организацию, позволяет предложить следующий набор профессиональных требований к консультанту по управлению персоналом (или кадровому консультанту):

1) умение выделять и анализировать кадровые процессы в организации;

2) умение программировать кадровые процессы в направлении, соответствующем целям организации, в том числе владение навыками разработки и применения конкретных средств и методов работы с персоналом;

3) умение передавать технологии кадровой работы сотрудникам кадровых служб.

При этом, важно выделить *профессиональные умения* практического психолога, которые определяют успешность его профессиональной деятельности. Т.Ю. Базаров и Б.Л. Еремин выделяют три типа профессиональной компетентности, обуславливающих эффективность деятельности практического социального психолога: **методическую, социальную и организационную**<sup>1</sup>.

**Методическая компетентность**

включает владение специальным профессиональным инструментарием: технологиями, методами и техниками исследования личности, групповой динамики, межгруппового взаимодействия, организационного поведения и т.п. Это тот вид компетентности, которому, по мнению испытуемых, уделяется значительное внимание при обучении студентов-психологов.

**Под социальной компетентностью**

подразумевается, прежде всего, социальная зрелость личности психолога-практика, наличие у него навыков эффективного взаимодействия с другими людьми, разрешения межличностных и межгрупповых конфликтов, воздействия на партнеров и т.п.

**Выделение организационной компетентности**

связано прежде всего с тем, что процесс практической деятельности психолога-практика имеет довольно существенную проекторочную составляющую, что предполагает умение «встроиться» в жизнь организации, спланировать и организовать взаимодействие с партнерами, эффективную групповую работу, актуализировать потенциал партнеров и группы в целом, передать группе инструменты самоорганизации и т.п.

<sup>1</sup> Управление персоналом: учебник для вузов / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М: ЮНИТИ, 2002. – 560 с.

### 3. Кадровое консультирование как средство развития организации

От психологов ожидаются рекомендации практически по всему спектру проблем, возникающих в области управления персоналом. Как отмечают Т.Ю. Базаров и Б.Л. Еремин, среди руководителей-практиков (в том числе и новой волны) довольно широко распространено мнение о том, что именно психологи владеют заветным ключом не только ко всем секретам личности и индивидуальности всех работников организации, но и к большинству тайников управления персоналом<sup>1</sup>.

Соответственно, одним из основных видов консультирования на предприятии в рамках социально-организационного направления является *кадровое консультирование*.

Так же, как и любой другой вид консультирования организации, кадровое консультирование может осуществляться в двух парадигмах<sup>2</sup>:

1) *по ресурсам* – консультант проводит экспертизу актуального состояния профессионально-кадрового потенциала

организации и предлагает конкретные решения кадровых проблем;

2) *по процессу* – консультант организует процесс решения профессионально-кадровых проблем и обучает работников организации их самостоятельному решению.

Выбор парадигмы работы определяется, как правило, самим консультантом, исходя из особенностей заказа и профессионального инструментария, которым он владеет.

Типы заказов на кадровое консультирование можно разделить на *заказы-задачи* и *заказы-проблемы* (см. табл. 2).

Таблица 2

Типы заказов на кадровое консультирование

Основания разделения на типы заказов	Типы заказов	
	Заказ-задача	Заказ-проблема
1. Цели обращения заказчика к консультанту	Тактические решения конкретной задачи	Тактические или стратегические (потребность в разрешении проблемной ситуации)
2. Степень определенности представления заказчика об итоговом продукте консультирования	Называет конкретный продукт консультирования	Описывает образ желаемого будущего
3. Основная потребность заказчика	Решение задачи	Овладение способами и средствами решения проблем

Парадигма консультирования *по ресурсам*, как правило, применяется в тех случаях, когда заказ формулируется в виде задачи, для решения которой необходимо лишь подобрать и использовать уже имеющийся инструментарий.

Консультирование *по процессу* обычно применяется, когда заказ формулируется как проблема, и консультант должен либо обучать заказчика использованию специальных средств решения кадровых проблем, либо одновременно с этим создавать новые (применительно к конкретному случаю) средства для ее решения.

<sup>1</sup> Управление персоналом: учебник для вузов / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М: ЮНИТИ, 2002. — 560 с.

**Кадровое консультирование осуществляется в два основных этапа:  
аналитический и программирующий<sup>1</sup>.**

Реализация *аналитического этапа*, как правило, начинается с уяснения темы и задач консультирования.

**К основным видам деятельности на этом этапе можно отнести:**

1) анализ предыстории событий – конкретизация ситуации, приведшей к необходимости консультирования, хода ее развития, позиции заказчика, причин невозможности самостоятельно решить проблему;

2) сбор дополнительной информации и выдвижение гипотез о кадровых процессах в организации (поиск данных из различных источников, построение гипотетической модели ситуации, анализ аналогичных ситуаций, поиск причин процессов, закономерностей и средств, применявшихся в подобных ситуациях);

3) диагностика ситуации на объекте консультирования – сбор данных с целью проверки и уточнения гипотез, поиск дополнительной информации для конкретизации возможной стратегии консультирования;

4) уточнение стратегии и определение программы кадрового консультирования – коррекция стратегии с учетом данных, полученных в ходе диагностики ситуации на объекте консультирования, формулирование представления о результате консультационного процесса, конкретных шагах и предполагаемых мероприятиях.

*Программирующий этап* имеет целью активизацию человеческого ресурса организации в направлении ожидаемых результатов. Для этого необходимо создание:

- 1) «развивающей среды» – формирование искусственного процесса в организации, направленного на обучение ее работников способам выявления и решения проблем;
- 2) «поддерживающей среды» – создание условий для протекания процесса;
- 3) «закрепляющей среды» – перевод модельного процесса в саморегулируемый.

Достижение поставленных задач возможно лишь в том случае, если консультантам удастся сформировать в организации разделяемое всеми позитивное отношение к следующим принципам совместной работы над проблемой: принципы привлекательности, реальности и управляемости (или контролируемости) консультационного процесса.

Суть первого принципа состоит в том, чтобы «образ желаемого будущего» – конечный результат консультирования – был привлекателен для всех участников процесса.

Согласие со вторым принципом позволяет всем участникам работы ориентироваться на конкретные условия сложившейся ситуации, «заземлять» свои идеи, исходя из имеющихся ограничений (среди которых не последнюю роль играют интересы контрагентов). Наконец, соблюдение принципа управляемости позволяет всем участникам вместе и каждому в отдельности через соответствующие

<sup>1</sup> Управление персоналом: учебник для вузов / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп.

вклады в нормативное регулирование происходящего контролировать процесс движения к конечному результату<sup>1</sup>.

#### 4. Содержание кадрового консультирования

Периодические кадровые собеседования, так называемые «оценочные интервью», проводятся обычно раз в год, в форме непринужденной, демократичной дискуссии.

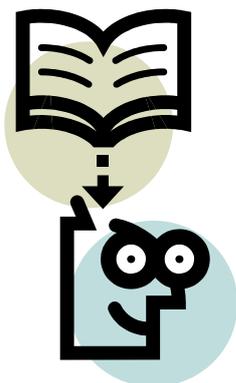
Главные задачи оценочного интервью:

■ получить информацию «снизу» о состоянии дел в организации;

■ сотрудника, выявить проблемы, наметить пути их устранения;

■ обсудить с сотрудниками его перспективный потенциал и направления повышения квалификации<sup>1</sup>.

В беседе вопросы должны формулироваться так, чтобы ответы не исчерпывались словами «да» или «нет», например:



- Какую интересную работу вам довелось выполнять в этом году?
- Как, по вашему мнению, проходит реорганизация в отделе?
- В какой области вам нужна поддержка или помощь?
- Чему бы вы хотели научиться, чтобы быстрее и лучше работать?
- Какая работа была для вас самой трудной?
- Как вы видите ваше будущее в организации?  
«Каковы, по-вашему, должны быть главные направления вашей деятельности и работы отдела на следующий год?

На перспективу?

#### Е.В. Ксенчук и М.К. Киянова выделяют следующие основные правила оценочного интервью<sup>1</sup>.

1. Оценочное интервью должно быть диалогом.
2. Необходимо заранее подготовиться к беседе и дать такую возможность сотруднику.
3. Беседу лучше проводить в неформальной атмосфере, способствующей дискуссии.
4. Давать работнику возможность высказаться о своей профессиональной деятельности.
5. Важно обсудить работу, а не работника.
6. Обсуждаться должны лишь те вопросы, которые могут быть реально решены.

<sup>1</sup> Ксенчук Е.В., Киянова М.К. Технология успеха. – М.: Дело ЛТД, 1993. – 192 с.

7. Нельзя делать заключений, не дав сотруднику высказаться и отреагировать на замечания.

8. Интервью необходимо завершать на положительной ноте.

**Кадровое консультирование проводится  
в случае возникновения различных ситуаций<sup>1</sup>:**

■ поиск руководителем рационального распределения обязанностей между подчиненными;

■ координация совместных действий подчиненных, предоставление им самостоятельности;

■ контроль и оценка деятельности подчиненных, поощрения и наказания подчиненных за успехи и невдачи и т.д.

Рассмотрим все эти вопросы более подробно, включая возможные, психологически обоснованные рекомендации, касающиеся действий руководителя при решении данных вопросов.

**Данные рекомендации может использовать в своей работе консультант (менеджер по персоналу), занимающийся вопросами кадрового консультирования.**

*1. Распределение обязанностей между подчиненными<sup>2</sup>.* Решая этот вопрос, необходимо, прежде всего, исходить из интересов дела, из пожеланий подчиненных, их квалификации, индивидуальных особенностей, опыта работы и личных взаимоотношений.

Интересы дела требуют, чтобы все необходимые обязанности в коллективе непременно были распределены и за кем-либо персонально закреплены, причем их распределение должно быть равномерным и справедливым, соответствующим реальному вкладу каждого члена коллектива в совместную работу.

Справедливость в распределении обязанностей означает, что каждый член коллектива должен иметь обязанности, соответствующие его правам и привилегиям, например, должности, заработной плате.

Равномерность распределения обязанностей между членами коллектива означает примерно равную фактическую загруженность каждого работой, с учетом реализации указанного выше принципа справедливости в распределении обязанностей. Более или менее равномерным считается такое распределение обязанностей между людьми в коллективе, при котором все они могут без перегрузки, успешно и в намеченные сроки выполнять свою работу.

Личные пожелания самих подчиненных по вопросу о распределении обязанностей между ними учитываются, но не являются определяющими. Здесь необходим разумный компромисс между личными пожеланиями каждого, интересами дела и требованиями справедливости и равномерности, учитывая также квалификацию и опыт работы каждого члена коллектива.

<sup>1</sup> Немов Р.С. Основы психологического консультирования: учебник для студентов педвузов. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1999. – 394 с.

<sup>2</sup> Ксенчук Е.В., Киянова М.К. Технология успеха. – М.: Дело ЛТД, 1993. – 192 с.

Необходимо также учитывать личные взаимоотношения, так как именно они определяют психологическую совместимость людей. Люди, психологически несовместимые, или те, между которыми существуют стойкие личные антипатии, конфликты, не смогут эффективно заниматься деятельностью.

Помимо этого, такая ситуация может приводить к ухудшению психологического климата коллектива. В решении этого вопроса есть, правда, одно важное исключение: тогда, когда необходимо скорректировать отношения и наладить между людьми, не очень симпатизирующими друг другу, нормальные взаимоотношения, то их можно привлечь к совместной работе, где им придется общаться друг с другом. Тогда они смогут лучше узнать друг друга, их предубежденность относительно друг друга уменьшится или исчезнет полностью.

2. *Проблема координации совместных действий людей в коллективе, предоставление им самостоятельности*<sup>1</sup>. Для того чтобы действия людей были оптимальным образом скоординированы, каждый из участников совместной деятельности должен как минимум знать следующее:

- Кто и что конкретно должен делать при совместной работе?
- Что данный человек должен делать вместе с другими людьми и что, в частности, во взаимодействии лично со мной?
- Что я сам должен делать вместе с другими людьми, с кем и что конкретно?
- Каким образом все участники взаимодействия будут обмениваться друг с другом результатами своей работы?
- Каковы режимные, временные и другие требования, предъявляемые к координируемым действиям?
- Как и кем эти действия должны будут оцениваться? Сами координируемые действия обязательно должны быть не только осознаваемыми (опираться на четкие ответы на все сформулированные выше вопросы), но и практически отработанными, доведенными до уровня конкретных, автоматизированных умений и навыков.

Вопрос о предоставлении самим подчиненным самостоятельности в работе практически и психологически оптимально решается следующим образом. Прежде всего выясняется, какую степень реальной самостоятельности, независимости людей в работе допускает их совместная деятельность. Затем определяется, в какой мере на самостоятельность претендует каждый из участников совместной деятельности, и каждому предоставляется самостоятельность в работе с учетом индивидуальных запросов и интересов дела.

Принцип, которым следует руководствоваться в практическом решении обсуждаемого вопроса, можно сформулировать следующим образом: предоставление максимума самостоятельности, на которую претендует данный человек, при максимально возможном учете интересов дела. В связи с этим руководителю коллектива можно посоветовать следующее: в течение определенного времени поэкспериментировать с распределением обязанностей между членами коллектива и совместно с ними определить, какой из возможных вариантов распределения обязанностей лучше всего для них и для дела<sup>1</sup>.

3. *Контроль со стороны руководителя за деятельностью подчиненных. Оценка деятельности сотрудников.*

Как отмечает Р.С. Немов, формы контроля и сами оценки могут быть разными. Контроль, например, можно осуществлять по конечным результатам дея-

---

<sup>1</sup> Немов Р.С. Основы психологического консультирования: учебник для студентов педвузов. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1999. – 394 с.

тельности, не касаясь ее процесса и промежуточных итогов<sup>1</sup>. Эта форма контроля подходит к подчиненным, которые достаточно ответственны и вполне самостоятельны в своей работе, являются опытными работниками. Формы контроля могут относиться к процессу и содержанию деятельности. Такой контроль является целесообразным в том случае, когда руководитель имеет дело с молодыми, новыми, недостаточно опытными работниками или же (иногда случается и такое) с несамостоятельными, нерадивыми, недостаточно ответственными людьми.

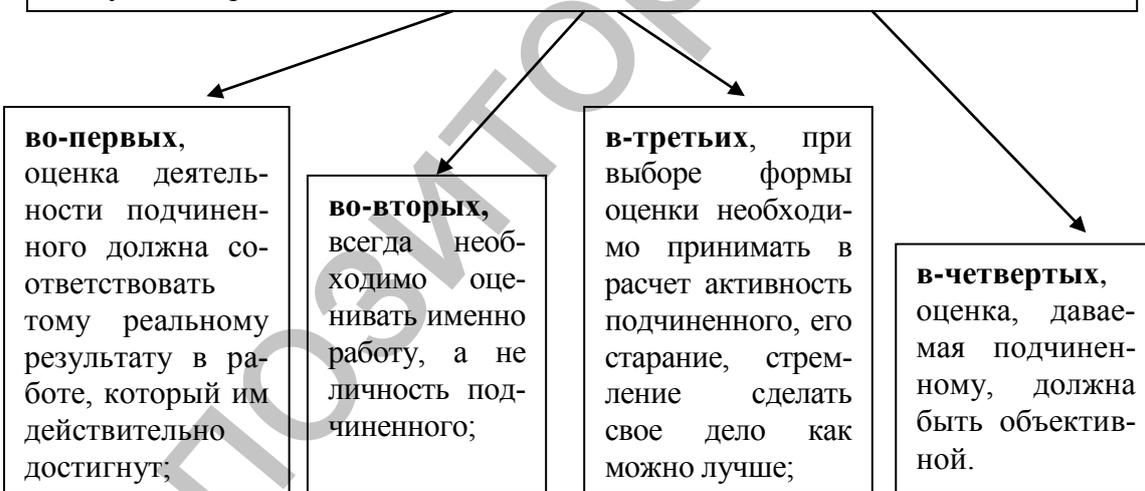
Контроль может относиться не только к деятельности, но и к дисциплине труда, к так называемым его режимным моментам.

Необходимость в таком контроле обычно возникает тогда, когда руководитель знает точно, что он имеет дело с недостаточно добросовестным и ответственным работником.

В любом из этих случаев контроль должен быть обоснован интересами дела, не вызывать недопонимания и явного противодействия со стороны подчиненного.

Руководитель должен уметь разумно объяснить, а подчиненный – в состоянии понять и признать необходимость осуществления контроля

**Оценка деятельности подчиненных** – это также прямая обязанность руководителя и функция, тесно связанная с контролем. Для того чтобы оценка деятельности подчиненного со стороны руководителя воспринималась как справедливая и стимулировала подчиненного на улучшение работы, руководитель, предлагая оценку деятельности подчиненного, должен соблюдать следующие правила:



Отдельно следует рассмотреть вопрос о поощрениях и наказаниях подчиненных. Наказания в практике делового общения руководителя с подчиненными по мере возможности должны быть сведены к минимуму, в то время как поощрения, напротив, должны быть достаточно частыми и разнообразными.

<sup>1</sup> Там же.

Используя поощрения в оценке деятельности подчиненных, руководитель должен исходить из общих правил<sup>1</sup>:

➤ Поощрениям подлежат не только результаты конкретной деятельности, но также планы, старания, намерения подчиненных, если они связаны с улучшением работы.

➤ Поощрение должно быть соразмерным реальным заслугам работника, не слишком большим и не очень маленьким. Слишком большим с психологической точки зрения считается такое поощрение, которое в сознании получающего его работника явно превосходит достижения и приложенные усилия. Напротив, как слишком малое, или недостаточное, рассматривается такое поощрение, которое в сознании работника явно меньше затраченных им усилий и реальных достижений в труде.

➤ Поощрение не должно быть отсроченным, слишком отдаленным во времени от связанного с ним дела (за которое дается соответствующее поощрение).

➤ Кроме материальных поощрений работников, всегда необходимо применять и моральные поощрения.

**5. Профорientационное консультирование** – это специальная деятельность консультанта, направленная на оказание помощи клиенту в решении проблем индивидуальной занятости с учетом его особенностей и реальной ситуации на рынке труда.

Профконсультирование помогает решить следующие проблемы индивидуальной занятости:



<sup>1</sup> Немов Р.С. Основы психологического консультирования: учебник для студентов педвузов. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1999. – 394 с.

*Профессиональное консультирование может быть:*

✓ **индивидуальным**, когда работа по профориентации осуществляется с одним клиентом, имеющим запрос по поводу своей индивидуальной занятости, и в данном случае *используются соответствующие методы и техники работы:*

- беседы с профконсультантом;
- диагностические процедуры;
- информационные методы;
- специальные упражнения и домашние задания и т.п.;

✓ **групповым**, когда профориентационная работа проводится с группой, имеющей соответствующий запрос, чаще всего в режиме группового профориентационного тренинга, и этом случае, помимо методов индивидуальной профориентационной работы, профконсультантом могут использоваться деловые и имитационные игры и групповая дискуссия.

Профессиональное консультирование может осуществляться как со взрослыми, так и с детьми различных возрастов.

В связи с этим выделяются следующие сферы применения профориентационного консультирования:

- ✓ профориентация в школе;
- ✓ профориентация в службе занятости.

2. Так как **профориентационное консультирование** предполагает известное вмешательство консультанта в личностную сферу клиента и в некоторой степени в его жизнь, на консультанта, занимающегося данным видом деятельности, ложится серьезная ответственность.

*Выдвигаются следующие профессиональные и этические принципы и нормы работы, регламентирующие и определяющие деятельность консультанта:*

**принцип ответственности.** Это означает, что профконсультант несет персональную ответственность за адекватность используемых методов, правильность проведения диагностических процедур, обоснованность суждений, выводов, рекомендаций;

**принцип компетентности,** предполагающий наличие у профконсультанта необходимой специальной теоретической и практической подготовки, а также использование им приемов и методов, соответствующих его квалификации и личным возможностям.

**принцип добровольности,** предполагающий личное желание клиента участвовать в профконсультации и гарантирующий ему право отказа от какого-либо вида работы с консультантом (тестирования, анкетирования и т. п.) без объяснения причин;

**принцип лояльности,** предполагающий, что профконсультант уважает личность клиента и защищает его право на свободу в профессиональном самоопределении и интересы клиента, даже если они не соответствуют интересам службы занятости, являются приоритетными.

**принцип конфиденциальности**, означающий, что вся информация, полученная профконсультантом в процессе работы с клиентом, не подлежит разглашению (сознательному или случайному), а передача ее другим лицам возможна лишь с согласия консультируемого и если это соответствует его интересам. Также суждения и оценки профконсультанта в процессе работы с клиентом не должны ограничивать свободу последнего в принятии им решений;

**принцип активности**, предполагающий, что клиент самостоятельно принимает решение по проблеме, с которой обратился к профконсультанту или в службу занятости, а задача профконсультанта — оказание информационно и психологической помощи в ответ на запрос клиента, а также создание условий и поощрение активности и самостоятельности консультируемого в принятии им решения;

**принцип позитивности**, означающий, что профконсультант интерпретирует полученные результаты с позиции соответствия индивидуально-психологических особенностей клиента требованиям конкретной профессии с учетом перспектив ее развития и возможностей компенсации. Он акцентирует внимание на возможностях и ресурсах клиента, а не на его недостатках и слабых местах и поддерживает и стимулирует поисковую активность клиента;

3. Консультанту, занимающемуся профориентационной деятельностью, необходимо **структурировать процесс консультирования**. Для этого в работе следует использовать четкую схему, позволяющую организовывать адекватное взаимодействие с клиентом на всех этапах работы и успешно решать соответствующие каждому этапу задачи. Существует следующая схема поэтапного решения задач профориентационной консультации:

✓ **подготовительный этап**, где главная задача консультанта – составление общего представления о проблеме клиента. Для решения этой задачи консультант предпринимает следующие действия:

- анализирует имеющиеся у него данные о проблеме клиента;
- подбирает справочно-информационный материал, соответствующий запросу клиента;
- подбирает необходимые диагностические методики;
- продумывает общую стратегию работы;

✓ **первый этап**, в процессе которого решается задача формулирования профконсультационной проблемы, то есть **Консультанту** необходимо увидеть проблему глазами клиента. Данный этап имеет следующие характеристики:

- должен начинаться со знакомства, создания атмосферы безопасности и формирования доверия клиента к консультанту;
- консультанту необходимо оценить исходную ситуацию консультирования по следующим критериям:

- в чем заключается проблема клиента;
- каково отношение клиента к консультации и профконсультанту;
- каково общее психоэмоциональное и физическое состояние клиента;
- каков внутренний мотив обращения к консультанту;

- каковы условия для проведения консультирования с данным клиентом: организационные, временные составляющие, информационная и методическая оснащенность;

- насколько данная ситуация и проблематика клиента соответствуют профессиональной квалификации и компетентности консультанта, какова готовность консультанта к консультированию;

✓ **второй этап** предполагает решение задачи выдвижения и проверки профессиональных гипотез, которая осуществляется следующими способами:

• выдвижение профессиональной гипотезы, то есть рассмотрение проблемы клиента глазами специалиста;

• уточнение либо изменение предварительной гипотезы;

• определение пути совместного решения проблемы;

• разработка общего плана дальнейшей консультации, коррекция условий ее проведения;

✓ **третий этап** предполагает равную степень активности консультанта и клиента и совместное определение ими конкретной цели и характера данной консультации, которая может быть:

• информационно-справочной;

• диагностико-рекомендательной;

• диагностико-корректирующей;

• формирующей;

✓ **четвертый этап**, предполагающий совместную работу консультанта и клиента по достижению цели, определенной ими на предыдущем этапе. На данном этапе в зависимости от поставленной цели консультант может применять и использовать:

• психодиагностические методики;

• наблюдение за клиентом, за его высказываниями о себе, самооценкой;

• постановку профориентационных задач;

• совместное обсуждение различных ситуаций;

• профориентационные игры и упражнения;

✓ **пятый этап** предполагает совместное подведение итогов консультации, которые могут быть окончательными или промежуточными. Эта задача решается с помощью постановки консультантом специальных вопросов клиенту.

• каковы результаты данной консультации для клиента, что она ему дала;

• достигнуты ли поставленные вначале цели;

• какие выводы сделал клиент и к какому решению пришел;

• в случае многоразовой консультации консультант и клиент определяют пути дальнейшей работы и намечают цели;

• в случае если данная консультация является единственной, то составляется более совершенный вариант профессионального плана;

✓ **завершающий этап** предполагает подведение консультантом итогов проведенной консультации, для этого он может за протоколировать следующие сведения:

• анкетные данные клиента;

• общие выводы по предварительным данным;

• первоначальное понимание клиентом своей проблемы;

• итоги консультации, сформулированные клиентом, и консультантом;

• примечания.

В профессиональном, профориентационном консультировании, в отличие, например, от личностного консультирования, психодиагностические процедуры

применяются гораздо чаще. Это обусловлено спецификой профориентационного консультирования, предполагающего изучение и работу с такими характеристиками личности, как Познавательные способности, некоторые качества личности, которые могут быть измерены, например темперамент, а также изучение склонностей и способностей личности и соответствие их выбираемой профессии.

### Применение психодиагностических процедур в профориентационном консультировании имеет следующие цели:

<b>ЦЕЛИ</b>	выявление <i>актуальных способностей и качеств</i> личности клиента;
	выявление <i>потребностей</i> клиента, его мотивационных и <i>ценностных установок</i> ;
	определение <i>склонностей и интересов</i> клиента;
	выявление <i>задатков и потенциала личности</i> , который при определенном воздействии может быть развит;
	выявление <i>областей коррекции</i> , то есть тех качеств и характеристик клиента, которые необходимо скорректировать;
	<i>сравнение выявленных способностей и качеств личности с теми требованиями</i> , которые выдвигаются <i>выбранной профессией</i> ;
	осуществление <i>поиска подходящей профессии на основе выявленных склонностей</i> , черт, интересов, мотивов и потребностей клиента.

Психодиагностика в профориентационном консультировании осуществляется по следующим направлениям:

✓ *познавательные способности личности*, куда входит изучение и диагностика памяти, внимания, восприятия, интеллекта, мышления, воображения и т.п.;

✓ *личностные особенности*, куда входят:

- ✚ эмоционально-волевая сфера;
- ✚ мотивационно-потребностная и ценностная сфера;
- ✚ самооценка и уровень притязаний;
- ✚ темперамент, черты характера;

✓ *интересы и склонности*, позволяющие выявить интерес к той или иной области профессиональной деятельности и подобрать соответствующие профессии, в которых клиент может реализовать свои интересы и склонности, например выявленная склонность клиента к работе с бумагами, а также хорошая грамотность могут позволить ему реализовать себя в архивно-библиотечном деле и т.п.

### Психодиагностические методики в профориентационном консультировании делятся:

✓ *на общие*, то есть взятые из других областей психологии. К ним относятся методики и процедуры, целью которых является изучение личностных и познавательных особенностей клиента. В этом случае консультант может использовать множество методов диагностики, например *тесты, направленные на изучение самооценки, темперамента, интеллекта* (интеллектуальные тесты Айзенка), мышления и других познавательных и личностных способностей, *различные проективные методики*, изучающие общие свойства и черты личности;

✓ *специальные*, куда входят методики, разработанные специально для профориентационной работы. С помощью таких методик обычно изучаются *интересы и склонности клиента, а также его направленность на определенную профессиональную сферу деятельности* (ДДО, Карта интересов и др.);

✓ **компьютерные**, которые могут быть как общими, предназначенными не только для профконсультирования, так и специальными, разработанными именно для целей профконсультаций;

✓ **игровые**, которые ориентированы на диагностику в группе и к которым относятся различные имитационные и деловые игры, позволяющие определить:

- ролевые позиции участников;
- способности к той или иной профессиональной деятельности на основе ролевых позиций и демонстрируемого поведения;
- области коррекции поведения участников, которые могут помешать реализации себя в той или иной профессиональной деятельности.

**Существуют следующие правила и принципы применения психодиагностических процедур в профориентационном консультировании:**

*принцип добровольности*, означающий, что со стороны профконсультанта не должно быть никаких принуждений клиента на прохождение той или иной диагностической процедуры;

*принцип компетентности и профессиональности*, означающий, что: все методики и тесты, которые использует консультант, должны быть валидными, опробованными и четко отражать изучаемые феномены; профконсультант должен быть компетентен в применении диагностических методик, в том числе компьютерных;

*принцип системности*, предполагающий, что результаты психодиагностики должны рассматриваться в системе общих знаний о клиенте, а психологическое заключение не должно быть основано только на результатах психодиагностики, без учета информации, полученной с помощью других способов изучения личности и проблем клиента.

Под **профориентационным психологическим консультированием** в службе занятости населения понимается деятельность психолога-профконсультанта, направленная на оказание психологической поддержки безработному, помощь в профессиональном самоопределении, выборе и поиске работы.

**Выделяются следующие задачи профконсультации  
в службе занятости населения:**

информационно-справочная, просветительская, ориентированная на предоставление различного рода информации, связанной с профессиональным выбором и поиском работы;

диагностическая, ориентированная на самопознание клиента;

**Выделяются следующие причины обращения в службу занятости населения,  
при которых необходимо профориентационное  
психологическое консультирование:**

✓ отсутствие профессии у безработного;
✓ низкий образовательный уровень;
✓ отсутствие подходящей вакансии Для клиента;
✓ желание сменить профессию или проблема выбора новой специальности; ..
✓ наличие у клиента проблем психоземotionalного характера: <ul style="list-style-type: none"> <li>• стрессовое состояние;</li> <li>• тревога;</li> <li>• волнение;</li> <li>• подавленность и т.п., связанных с профессиональным выбором или поиском работы;</li> </ul>
✓ неадекватная заниженная или завышенная самооценка;
✓ желание и потребность быть выслушанным и понятым;
✓ отсутствие четко разработанного плана своего профессионального развития;
✓ неадекватное, неуспешное поведение во время прохождения собеседований;
✓ плохое знание рынка труда и профессий;
✓ определенный социальный статус безработного (деобилизованный из армии, вернувшийся из мест лишения свободы и т. п.);
✓ потеря работы в связи с увольнением по сокращению штата;
✓ направление на переобучение или повышение квалификации.

**Задачей профконсультанта** в службе занятости населения является содействие клиенту в решении проблем, связанных с профессиональным самоопределением, выбором и поиском работы.

**Выделяются следующие функции профконсультанта в центре занятости:**

- ✓ **профинформация**, включающая в себя:
  - создание информационного банка данных для клиентов, содержащего в себя различные сведения:
    - профессиограммы различных профессий;
    - рейтинг профессий;
    - информацию об учебных заведениях;
  - информационно-стендовую работу внутреннего (на базе центра занятости) и внешнего (использование СМИ, выставок и т. п.) характера;
  - участие и работу на различного рода конференциях, семинарах, совещаниях, посвященных проблемам профориентации;

✓ **профотбор**, понимаемый как установление оптимального соотношения между требованиями профессии и качествами клиента и включающий в себя:

- психологическую диагностику индивидуальных свойств и способностей личности;

- оценку индивидуальных способностей личности в соответствии с требованиями профессии;

- принятие решения о степени профессиональной пригодности;

- ✓ **организационно-методическая работа**, предполагающая:

- знание консультантом всего спектра методик профориентации и профдиагностике;

- работу с психодиагностическим инструментарием;

- повышение квалификации в области профориентации, самообучение;

- ✓ **профконсультирование**, понимаемое как процесс, целью которого является достижение согласования между желаниями, потребностями, способностями, психологическими особенностями клиента, а также его представлениями о спросе на данную профессию и реально существующим положением на рынке труда;

- ✓ **психологическая поддержка**.

3. Под **психологической поддержкой** в профориентационном консультировании понимается деятельность консультанта, предполагающая использование различных мер, техник и приемов психологической помощи лицу, оказавшемуся в ситуации потери работы или профессионального кризиса, объединенных в единую целенаправленную систему. **Профконсультант выполняет следующие задачи, ориентированные на оказание психологической поддержки безработным:**

✓ в области профессионального консультирования:

- формирование уверенности человека в своей способности справляться с трудностями поиска работы и стрессом, который вызывает этот процесс, а также создание чувства уверенности в собственных силах,

- формирование установки на поиск работы и проявление деятельной, активной позиции;

- формирование, активизация навыков эмоциональной и волевой саморегуляции, помогающих справляться с трудностями поиска работы и стрессом;

- работа с мотивационной сферой, предполагающая:

- анализ мотивации и потребностей личности;

- активизацию профессиональных мотивов и потребностей;

- коррекцию профессиональных мотивов и потребностей в соответствии с реальными способностями;

✓ в области трудоустройства:

- создание атмосферы благожелательности, позитивного отношения к проблеме поиска работы, способствующих активному и результативному поиску работы;

- активное слушание, демонстрация желания помочь, сочувствия;

в области психологической коррекции:

- формирование адекватной самооценки, способствующей принятию адекватного решения;
- формирование установки поведения преодоления трудностей;
- устранение или ослабление скрытого или явного эмоционального неблагополучия, включающего в себя присутствие следующих отрицательных эмоциональных состояний:
  - повышенная тревожность;
  - чувство неуверенности в себе, в собственном будущем;
  - страх из-за неопределенности;
  - излишняя нервозность, слезливость;
  - эмоциональная неустойчивость;
  - пассивность и индифферентность;
  - агрессивность и конфликтность;
- формирование эффективных форм поведения.

Успешность профконсультирования во многом зависит от компетентности и подготовленности профконсультанта. Одной из областей, в которых профконсультант должен уметь ориентироваться, является область изучения и исследования личностных качеств и психологических характеристик безработных граждан – клиентов службы занятости населения, а также знание типов безработных

На основе уровня активности и самостоятельности в поиске работы, а также степени эмоциональной вовлеченности в данную проблему можно выделить 4 типа безработных граждан:

✓ **первый** тип безработных имеет следующие характеристики:

- обычно не нуждается в помощи службы занятости и чаще всего не регистрируется как безработный;

- полностью самостоятелен в профессиональном самоопределении и поиске работы;

- ориентирован на быстрый поиск новой подходящей работы;

✓ **второй** тип безработных имеет следующие характеристики:

- регистрируется в службе занятости как безработный с целью полного использования ее ресурсов по поиску работы;

- самостоятельность в принятии решения о том, какая работа для них максимально подходит;

- адекватность и обоснованность профессионального плана;

**третий** тип безработных, имеющий следующие характеристики:

- болезненное переживание потери работы, на которое уходит достаточно большой промежуток времени;

- стадия переоценки ценностей наступает через довольно длительный срок (иногда до года);

- принятие решения об изменении своего профессионального положения чаще всего происходит не самостоятельно, а с помощью участия в специальных социально-реабилитационных программах;

- ✓ **четвертый** тип безработных характеризуется такими особенностями:
  - переживание серьезных и глубоких конфликтов, связанных с потерей работы;
  - потеря работы может стать толчком к неблагоприятным личностным и социальным изменениям, вплоть до алкоголизма, наркомании, суицида, преступной деятельности;
  - необходимость прохождения специальных реабилитационных программ.

**Выделяют следующие психологические характеристики безработного:**

✓ снижение чувства общей удовлетворенности своей жизнью, обусловленное невозможностью удовлетворения своих ведущих потребностей как низшего уровня, то есть материальных потребностей, так и высшего уровня, то есть потребностей в самоактуализации, проявлении своей активности и реализации себя;
✓ нарушение существовавшей ранее иерархии и потребностей и мотивов, в связи с чем на первый план выступают менее значимые мотивы, например проблема свободного времени и его траты, а более значимые, например забота о своем авторитете, статусе, отходят на второй план;
✓ усиление чувства одиночества и социальной изоляции из-за отсутствия привычных контактов с окружающими;
✓ потеря ощущения времени, отсутствие распорядка дня, неорганизованность в связи с изменением привычного стиля жизни;
✓ нарастание апатии, пассивности, покорности, обусловленное неудачами в поиске работы, отказом потенциальных работодателей, общим состоянием депрессии;
✓ преобладание настроения пессимизма, основанного на неверии в собственные силы, в результативность своих поисков;
✓ потеря стремления к упорядоченности своей жизни, основой которого может быть резкое изменение стиля жизни, общая дезорганизация личности;
✓ повышение возбудимости, агрессии, связанное с невозможностью удовлетворения своих актуальных потребностей. Наиболее сильно эти характеристики проявляются в ситуации потери человеком работы не по собственной инициативе, а в ситуации увольнения по инициативе организации или из-за сокращения штатов.

В ситуации потери работы человек проходит в своих эмоциональных переживаниях определенные закономерные **стадии**.

**Выделяют следующие стадии эмоциональных переживаний при потере работы:**

✓ <b>первая</b> стадия, которая характеризуется переживанием шока, эмоционального потрясения и вместе с тем может переживаться и чувство облегчения при известии об увольнении. Степень эмоционального потрясения зависит от того, насколько сотрудник был готов к известию об увольнении;
✓ <b>вторая</b> стадия определяется как неприятие действительности, то есть отказ верить в произошедшее. Острота этого переживания также зависит от того, насколько неожиданным было увольнение;
✓ <b>третья</b> стадия характеризуется активным проявлением отрицательных, эмоций как реакцией на увольнение, например безработный может демонстрировать гнев, возмущение, негодование и т. п.;

✓ **четвертая** стадия, предполагающая «уход в себя», для которого характерно:

- депрессивное настроение, подавленность;
- состояние отчаяния;
- снижение волевой саморегуляции и поисковой активности;
- ощущение собственной ненужности и никчемности;
- бесперспективность своей жизни;

✓ **пятая** стадия, предполагающая переоценку ценностей, то есть пересмотр безработным отношения к себе, к своей жизни, и к проблеме поиска работы. Данная стадия не является обязательной, то есть она может наступить, и это обусловит выход из кризиса, связанного с потерей работы, либо может не наступить, что приведет к нахождению безработного в данном состоянии или к ухудшению состояния.

Профконсультация может быть как единовременной, когда для решения проблемы клиента достаточно одного приема, и многоразовой, предполагающей несколько встреч профконсультанта с клиентом, каждая из которых будет иметь свою цель.



При единовременной консультант может быть использована следующая схема работы:

изучение профессиональных интересов и склонностей клиента;

диагностика профессиональных способностей и умений, а также необходимых личностных качеств клиента;

определение профпригодности к разным видам деятельности на основе диагностических данных;

изучение мотивации профессиональной деятельности, иерархии потребностей клиента и его уровня притязаний;

выявление степени согласованности между желаниями и профессиональными притязаниями клиента, его реальными возможностями и требованиями рынка труда той конкретной профессии, на которую он ориентирован (если таковая имеется);

изучение профессионального плана клиента, коррекция, если выявлены сильные расхождения между желаниями клиента и реальными возможностями;

формирование индивидуального карьерного плана в случае отсутствия у клиента профессиональных целей или четких представлений о том, каким образом он их достигнет.

**В том, случае, когда выявляется необходимость многократной профориентации, рассчитанной на несколько встреч, может быть использована следующая схема работы:**

**вторичная** профконсультационная беседа, носящая более углубленный характер и предполагающая наблюдение, анкетирование и опросы клиента;

**первичная** ознакомительная беседа с целью анализа общего эмоционального состояния, выявления некоторых склонностей клиента, постановки профориентационных целей и планирования дальнейших встреч;

**полная** профконсультационная встреча, предполагающая прохождение различных психодиагностических процедур, ориентированных на выявление склонностей, способностей и задатков клиента;

профконсультационно-коррекционная беседа, предполагающая на основе всех полученных диагностических данных:

- разработку рекомендаций и карьерного плана;
- тренинговые, коррекционные и терапевтические процедуры;

в некоторых случаях осуществляется завершающая встреча, предполагающая подведение итогов процесса профориентационного консультирования.

## Лекция 2.3 Особенности диагностической работы организационного психолога. Диагностическая работа психолога в решении задач профессионального подбора персонала

**Цель:** формирование представлений о системе диагностической работы психолога-консультанта в организации а так же расширение знаний и практических умений в сфере диагностической работы психолога-консультанта в условиях работы в организации.

### План лекции:

1. Методы психодиагностики в организации.
2. Правила применения психодиагностических методик.
3. Этапы психологической диагностики.
4. Модель определения профессиональной пригодности персонала.
5. Способы решения профессиональных задач
6. Типы людей характерные для разных профессий.

1. Специфика диагностической работы в организации заключается прежде всего в том, что предметом изучения здесь становятся характеристики психики человека как работника, субъекта труда, профессионала (начинающего или уже состоявшегося). Поэтому психолог в работе с персоналом проводит не диагностику вообще, а *профессиональную психодиагностику*, цель которой, по определению Н.В. Самоукиной, заключается в том, чтобы «при помощи определенных психодиагностических средств и методов произвести объективную оценку способностей и деловых качеств человека и разработать практические рекомендации по совершенствованию индивидуального стиля его профессиональной деятельности»<sup>1</sup>. Иначе говоря, первоначально психолог должен выявить и измерить те индивидуально-психологические особенности и качества личности работника, которые имеют значение с точки зрения его профессиональной успешности, развития и эффективного межличностного взаимодействия в процессе труда.

**Особенности диагностической работы организационного психолога определяются и ее принципами, которые заключаются в следующем<sup>2</sup>:**

*в вероятностном характере диагностической оценки;*

*в зависимости результатов диагностики от осознания материалов;*

*в открытости и искренности ответов обследуемого;*

*в зависимости целей диагностики от целей развития;*

*в отсутствии оценки психодиагностических результатов как «хороших» или «плохих»;*

*в наличии в реальности смешанных психологических типов.*

<sup>1</sup> Самоукина Н.В. Психология профессиональной деятельности. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2004. – 224 с. (Серия «Учебное пособие»)

<sup>2</sup> Там же.

Таким образом, как психолог, так и администрация организации, в которой он работает, должны помнить, что оценка личности, интеллекта, индивидуально-психологических особенностей человека производится с определенной долей вероятности. Точность и прогностичность результатов зависят от степени открытости человека в ходе тестирования. Как отмечает Н.В. Самоукина, «результаты психодиагностического обследования не следует воспринимать однозначно, как обычно воспринимаются отметки в школе: «хорошие» или «плохие».

Психодиагностические результаты – это отражение и фиксация конкретных особенностей индивидуальности человека, которые могут быть как «сильными», или способствующими высокому психологическому качеству жизни и успешности, так и «слабыми», или препятствующими эффективному поведению. Но в том и другом случаях социальная и психологическая ценность индивидуальности человека не снижается.

Выбор стиля профессиональной деятельности должен производиться с опорой на «сильные» стороны индивидуальности, которые могут компенсировать «слабые» стороны человека, как бы «затушевывать» их. Более того, часто одно и то же психологическое качество, как правило, имеет двойную функциональную природу относительно своего значения и продуктивности. А именно в одних профессиональных ситуациях одно и то же качество выступает как «сильное», а в других – как «слабое».

Следует учитывать, что «чистые» психологические типы имеют место только в теоретических концепциях в виде моделей. В реальных условиях, как правило, встречаются «смешанные» психологические типы, в которых могут проявляться в более или менее выраженной форме черты и свойства как одного типа, так и другого»<sup>1</sup>.

Психолог-консультант в своей диагностической работе использует, как правило, традиционный набор методов сбора данных о субъекте:

- наблюдение;
- анкетирование;
- опрос;
- тестирование;
- эксперимент.

Особую ценность для большинства практических психологов представляет весь тестовый инструментарий. Тесты могут быть классифицированы по разным признакам, например, объективные и субъективные, индивидуальные и групповые, письменные и устные и т. д. Для целей профессиональной психодиагностики, по-видимому, целесообразно классифицировать тесты с точки зрения измеряемых ими характеристик.

---

<sup>1</sup> Самоукина Н.В. Психология профессиональной деятельности. 2-е изд. — СПб.: Питер, 2004. — 224 с. (Серия «Учебное пособие»)

**Можно выделить пять основных категорий тестов:**

1) интеллектуальные,

2) способностей,

3) психомоторные,

4) личностные и интересов,

5) проективные.



**Интеллектуальные тесты.** Короткие (12–30 мин.) и простые в предъявлении групповые интеллектуальные тесты были специально созданы для обследования низшего и среднего персонала в промышленности. Такие тесты могут иметь сравнительно высокую валидность для определенных профессий или вообще не иметь никакой валидности в зависимости от уровня вербальных и арифметических способностей, необходимых для успешного освоения и осуществления конкретной работы.

Интеллект – это сложный конструкт, состоящий из множества интеллектуальных черт. Традиционно используемые интеллектуальные тесты охватывают лишь незначительную часть интеллектуальных способностей, в основном измеряя знания и навыки, приобретенные в процессе обучения.

Существуют также более сложные интеллектуальные тесты (например, Тест Векслера для взрослых: WAIS). Предъявление этого индивидуального теста должно проводиться квалифицированным психологом и требует значительного времени. Ввиду больших затрат этот тест используется, в основном, для отбора персонала высшего уровня. В данном пособии приводится Краткий отборочный тест (КОТ) интеллекта на диагностику общих интеллектуальных способностей.

**Тесты способностей.** Необходимость профессионального отбора и обучения заставила психологов создать большое количество тестов на специальные способности. В отличие от интеллектуальных тестов, которые нацелены на определение общей способности к обучению, тесты способностей прогнозируют возможность аппликанта обучиться (освоить) конкретной профессии.

**Психомоторные тесты.** Большое количество специальностей, например, механик, сборщик, упаковщик или оператор, требуют высокой координации и сноровки движений. Именно на оценку скорости и точности моторной координации нацелены многие психомоторные тесты.

Большинство этих тестов индивидуальны и включают работу на реальной аппаратуре или тренажере.

Главной особенностью психомоторных тестов является их специфичность, т.е. интеркорреляция между различными тестами так мала, что можно предположить, что каждый из них определяет уникальную и очень специфическую моторную способность. **Это накладывает особенно жесткие требования к использованию этих тестов для отбора и подбора персонала, среди которых отметим следующие:**

- |   |
|---|
| 1) необходимость убедиться, что тест валиден для конкретной профессии/деятельности, которой предстоит заниматься аппликанту.                                    |
| 2) необходимость использовать для профотбора не отдельный тест (и, соответственно, отдельный предиктор), а некоторый набор тестов и заданий.                    |
| 3) если есть возможность, желательно создать специализированный моторный тест, основанный на тех движениях и действиях, которые предстоит выполнять аппликанту. |

**Личностные тесты и тесты интересов.** В основе идеи, наложенной в использовании личностных тестов и тестов интересов, лежит предположение о том, что индивид будет более успешным работником, если структура его личности и интересов сходна с той, которой обладают работники, уже достигшие успеха в данной профессии или деятельности. Опросники интересов используются в основном для профессионального консультирования, когда стоит вопрос о нахождении оптимальной для индивида работы. Тем не менее многие организации используют опросники интересов как элемент тестовых батарей при отборе.

Для целей отбора часто используются такие индивидуально-личностные характеристики индивида, как социальная компетенция, потребность достижения, самооценка и т.д.

Личностные опросники и тесты интересов имеют целый ряд ограничений при использовании. Одна из главных проблем – неискренние, искаженные ответы. Аппликанты могут исказить свои ответы, желая предстать в более положительном свете и тем самым повысить свои шансы на получение рабочего места. К счастью, ряд личностных тестов снабжен специальными шкалами, позволяющими определить степень искренности респондента. Другие тесты решают эту проблему, используя многовыборный тестовый формат с уже предложенными ответами, подобранными с учетом фактора социальной желательности, которая вносит наибольшие искажения при других тестовых форматах.

#### **Проективные тесты.**

Проективные тесты используют тестовый материал с размытым, неопределенным смыслом, например, чернильные пятна, незаконченные предложения, сюжетные картинки. Предполагается, что неструктурированный тестовый материал служит тем экраном, на который тестируемый может спроецировать свои доминирующие потребности, тревоги, конфликты и подсознательные процессы. Квалифицированный психолог на основании полученного материала составляет заключение о тестируемом. В целом валидность проективных тестов невысока, однако некоторые исследования показывают, что прогнозы могут быть довольно точными. Это относится, например, к тематическому апперцептивному тесту (ТАТ)<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Изложено по: Занковский А.Н. Организационная психология: учеб. пособие для вузов по специальности «Организационная психология». – 2-е изд. – М.: Флинта: МПСИ, 2002. – 648 с. – С. 616–621.

**А.Н. Занковский отмечает следующие достоинства и недостатки использования тестов, в частности, в работе по профотбору менеджеров.**

1. Определенные вопросы личностных тестов, касающиеся интимной жизни и привычек человека, представляют собой нарушения прав человека.
2. Тесты в конечном счете позволяют отобрать на менеджерские позиции исключительно тех индивидов, которые проявляют конформизм и отсутствие индивидуальности.
3. Существует достаточно много тестов, которые бесполезны для целей профотбора.
4. Недостаточная общая валидность тестов делает их использование в профессиональном отборе неоправданным.

Несмотря на определенную обоснованность некоторых из этих замечаний, против каждого из них есть веские контраргументы.

Во-первых, психологи очень внимательны к тому, чтобы их тесты ни в какой мере не нарушали право каждого на свою личную жизнь. Оправданным может быть получение у аппликанта только той информации, которая релевантна его будущей деятельности. Кроме того, аппликант должен быть информирован о целях тестирования и о том, как полученная информация будет использована.

Во-вторых, тесты создаются для прогноза уже существующих критериев, а не для их изменения. Если успех менеджера зависит от его конформизма, то именно такого человека и определит валидный тест, способный дать надежный прогноз об успешности аппликанта. Разумеется, изменения критериев будут требовать и изменений в валидации тестов.

В-третьих, работники кадровых служб становятся более осведомленными о тестировании и стандартах, предъявляемых к тестам. Это, первое условие для того, чтобы услуги непрофессиональных консультантов (а иногда и просто дилетантов) все меньше пользовались спросом.

И, наконец, психологические тесты могут и существенно улучшают процесс отбора и подбора кадров, в особенности если они используются как часть тщательно разработанной батареи методов отбора. Они требуют меньших временных и финансовых затрат (например, в сравнении с интервью), и в большей степени лишены субъективизма и предвзятости экспертных оценок<sup>1</sup>.

## **2. Правила применения психодиагностических методик**

В отличие от консультационной ситуация оценки вызывает большое напряжение у испытуемых. В этих условиях необходимо, с одной стороны, минимизировать искажающее влияние эмоционального состояния на получаемые результаты, а с другой – не потерять диагностически важную информацию.

### **Правила использования психодиагностических тестов:**

необходимо применять лишь теоретически хорошо обоснованные и практически проверенные методики;

■ обязательно соблюдать профессиональную тайну как в отношении технологии тестирования, так и по поводу его результатов;

<sup>1</sup> Изложено по: Занковский А.Н. Организационная психология: Учебное пособие для вузов по специальности «Организационная психология». – 2-е изд. – М.: Флинта: МПСИ, 2002. – 648 с. – С. 616–621.

<p>■ строить отношения с обследуемыми на партнерской основе. Это означает, что нельзя злоупотреблять их доверием; следует обязательно предупреждать о том, как будет использоваться диагностическая информация и кто будет иметь к ней доступ; необходимо создавать условия для получения испытуемым информации по данным тестирования;</p>
<p>■ при запросе со стороны испытуемого о результатах тестирования предоставлять информацию в позитивном виде, делая упор на потенциальных возможностях испытуемого и избегая негативных оценочных суждений;</p>
<p>■ не допускать к психодиагностической и аналитической работе, требующей высокой профессиональной квалификации, лиц, не прошедших специальное обучение, а также нарушающих требования профессиональной этики. Для создания благоприятной психологической атмосферы, снижения напряженности у испытуемого и в конечном итоге получения достоверного результата при тестировании следует придерживаться следующих основных правил:</p>
<p>■ заранее согласовывать с испытуемым дату, время обследования, обязательно сообщать о его продолжительности;</p>
<p>■ тестирование следует проводить в отдельном помещении, с соблюдением необходимых санитарно-гигиенических норм (площадь на одного испытуемого не менее 3 м<sup>2</sup>, наличие вентиляции, окон, приятный интерьер и пр.), при отсутствии телефонов и других отвлекающих моментов</p>
<p>■ перед тестированием важно установить психологический контакт с испытуемым, еще раз сообщить о времени, необходимом для прохождения тестирования, выразить уверенность в способности испытуемого справиться с заданиями, сообщить, что полученная информация является конфиденциальной, позволяет выявить потенциал кандидата (в том числе скрытый) и является не только основанием для принятия кадрового решения, но и подспорьем в ходе его профессиональной адаптации на новом месте работы</p>
<p>■ не следует сообщать испытуемому подробности об интерпретации результатов – это может повлиять на уровень их достоверности и будет способствовать девальвации методики</p>
<p>■ в отношении испытуемого следует занять партнерскую позицию («Мы делаем с вами общее дело, мы заинтересованы в получении достоверной информации и будем вам благодарны за нее»), взаимодействие с позиции силы («Сейчас мы все про вас узнаем!») недопустимо;</p>
<p>• во время психодиагностического обследования следует быть приветливым, вежливым и проявлять готовность прийти на помощь в случае необходимости;</p>
<p>■ во время тестирования следует предусмотреть 10-минутный перерывы через каждый час работы;</p>
<p>■ при интересе со стороны испытуемого к результатам тестирования следует выразить готовность предоставить эту информацию в устной конспективной форме и сообщить когда это может быть сделано;</p>
<p>■ при завершении обследования следует проинформировать испытуемого о дальнейшем взаимодействии (сроки, форма и пр.) и обязательно поблагодарить за проделанную работу.</p>

Поведение испытуемого во время выполнения тестов может служить дополнительным источником информации о его индивидуально-психологических особенностях.

### 3. Этапы психологической диагностики

#### Этап 1 – профессиографический.

Осуществляется изучение, анализ и систематическое описание профессиональной деятельности.

Результатами такого анализа обычно являются:

- профессиограмма – комплексное описание профессиональной деятельности, составленное с учетом выдвигаемых администрацией целей (например, профотбор, разработка системы обучения и повышения квалификации, автоматизация технологических процессов и пр.);
- психограмма – список психологических профессионально важных качеств работника, влияющих на его эффективность в процессе достижения профессионально значимого результата.

#### Этап 2 – критериальный.

Результаты анализа трудовой деятельности позволяют сформулировать критерии, которые впоследствии могут использоваться при:

- 1) разработке процедуры профессионального психологического отбора;
- 2) создании программ адаптации, обучения и развития сотрудников организации;
- 3) формировании систем материального стимулирования и аттестации персонала.

#### Этап 3 – технологический

Осуществляется разработка технологии психологического обследования: подбираются методики, составляется «тестовая батарея», вырабатывается алгоритм анализа и интерпретации результатов, разрабатываются форма и структура представления результатов.



**Конечным результатом психологической диагностики является описание свойств оцениваемого работника – экспертное заключение.**

Можно выделить два аспекта, существенно влияющих на эффективность его дальнейшего использования.

**Первый** из них имеет содержательный характер и связан с параметрами описания результатов.

**Второй** связан с формой (видом) представления результата. Рассмотрим эти аспекты более подробно.

**1. Параметры описания.** Для того чтобы экспертное заключение могло быть использовано администрацией организации в качестве основания для принятия кадровых решений, оно должно быть представлено в критериях, совпадающих по содержанию с перечнем свойств (качеств), включенных в психограмму. Однако при-

меняемые в психодиагностике стандартизированные методики предполагают получение результата в виде баллов по шкалам, содержание которых практически никогда полностью не совпадает с содержанием свойств и качеств, которые требуется оценить (измерить) в рамках практической задачи'. Таким образом, здесь существенной становится задача «перевода» промежуточных результатов с языка шкал психодиагностических тестов на язык критериев, на основании которых строится итоговое экспертное заключение. Описанный процесс перевода должен приниматься во внимание и при подборе методик, и при составлении «тестовой батареи».

**Возможны следующие подходы к преодолению указанных трудностей:**

1) использование специалиста-психодиагноста в качестве «черного ящика», в который «на входе» загружают промежуточные результаты диагностических методик с получением «на выходе» итоговых результатов в структуре и терминах необходимых критериев и психологических качеств. В этом случае консультанту необходимы: а) очень высокая квалификация; б) хорошее знание той профессиональной деятельности для которой осуществляется профотбор;

2) разработка формального механизма пересчета промежуточных результатов (данных тестов) в итоговые с применением аппарата математической статистики (корреляционный и регрессионный анализ). Такой подход позволяет считывать большой объем информации о результатах оценки при минимальных затратах времени, однако требует серьезной и продолжительной исследовательской работы, существенных затрат на разработку и большого объема данных для верификации.

2. Сегодня сложилась практика кадрового консультирования, в рамках которой используются *четыре основных вида представления результатов диагностики*, удобные с точки зрения принятия кадровых решений.

**1) Расчет баллов по критериям оценки.** Дает информацию о степени выраженности качеств – критериев оценки. Наиболее распространенная форма представления таких данных – «профиль» качеств, представленный в графической или табличной форме.

**2) Результаты ранжирования** (рейтинг, место в списке). Получаются путем сравнения результатов разных людей на основе интегрального (комплексного) балла. Этот способ представления результатов наиболее очевидно Представляет положение человека по отношению к другим оцениваемым из данной группы. Он позволяет выбрать лучшего из имеющихся. Однако скрываются индивидуальные специфические особенности отдельного человека, минимизируется возможность анализа его индивидуального стиля деятельности. Кроме того, необходимость использования единого интегрального балла создает технические проблемы при его расчете:

а) определение «вклада» каждого из разнородных по содержанию показателей в общую оценку;

б) определение степени влияния на интегральный балл того или иного диапазона шкалы исходных показателей.

В итоге существенно повышается вероятность ошибки со стороны кадрового консультанта и возрастает его ответственность за конечный результат, в связи с чем предъявляются более высокие требования к его квалификации.

**3) Результаты категоризации** (отнесение к той или иной группе, классу). Такой способ представления результатов представляет собой диагноз в его элементарном варианте («больной» – «здоровый»; «пригоден» – «не пригоден»). Одна из основных проблем – выбор границ для групповой дифференциации. Кроме того, существует вероятность ошибочного отнесения к группе людей, результаты категоризации которых находятся в промежуточной («пограничной») области.

**4) Содержательное описание** (заключение, портрет, характеристика). Наиболее сложная работа для консультанта, требующая синтезировать имеющиеся у него данные психодиагностики в качественное описание личности. В этом случае ожидается получение целостного «психологического портрета» каждого из оцениваемых. В результатах, представленных таким образом, вероятность технических ошибок ниже, поскольку заключение строится на основе прямого содержательного анализа и описания полученных данных. Вместе с тем этот способ требует значительных (по сравнению с другими формами представления результатов) временных ресурсов. Другой проблемой может стать субъективное восприятие представленной информации лицом, которое использует результаты диагностики.

4. Осуществление мероприятий профессионального отбора и рационального распределения кадров непосредственно основывается на сопоставлении знаний о профессиях и знаний об индивидуально-психологических качествах специалиста. Поэтому в современной литературе широко признается, что исходным этапом решения организационных и методических вопросов профотбора является психологическое изучение конкретных видов профессиональной деятельности и выявление их требований к человеку как субъекту труда.

**Для оптимизации профессионального отбора специалистов необходимо:**

■ принять решение о необходимости отбора специалистов по той или иной категории специальностей;

■ определить методические подходы к оценке профессиональной пригодности специалистов;

■ выбрать критерии, которые позволили бы эффективно прогнозировать успешную деятельность (обучение) по данной специальности, в соответствии с систематизацией специальностей.

Данная работа невозможна без психологического анализа деятельности, цель которого – выявление требований, предъявляемых профессиональной деятельностью к психофизиологическим и личностным характеристикам человека, т.е. профессионально важным качествам данной специальности. Они составляют основу ролевых характеристик специалиста.

Определение профессиональной пригодности, таким образом, осуществляется организационным психологом с использованием профессиограмм, составленных им или уже описанных в специальной литературе и адаптированных под условия конкретной организации.

При разработке профессиограммы в интересах профессионального отбора и оптимального распределения кадров особенно важно выявить профессионально важные качества, которые эффективно дифференцируют людей по успешности их профессиональной деятельности и в течение всей продолжительности этой деятельности являются устойчивыми, почти не поддающимися совершенствованию.

В настоящее время число специальностей стало чрезвычайно обширным и многообразным, происходит стремительная перестройка профессиональной дея-

тельности в пределах отдельных специальностей. Для успешного решения вопроса о профессиональной пригодности необходим системный подход.

Ниже предлагается подход выделения профессионально важных качеств в профессиограмме, разработанный Е.А. Романовой<sup>1</sup>, на основе которых психолог подбирает методики для комплексного обследования оптанта.

#### **Доминирующий способ мышления.**

Доминирующий, т.е. преобладающий, способ мышления является устойчивой характеристикой личности.

Узнать, какой способ мышления у человека преобладает, можно, проанализировав, решение каких задач дается ему легче всего, какие житейские ситуации для него наиболее привлекательны, какие хобби имеются

**Все способы решения профессиональных задач можно разделить на три больших класса:**

1) приложение (применение имеющихся знаний, когда процедура решения достаточно четко определена и заранее выучена);
2) адаптация (приспособление имеющихся общих знаний к условиям, контексту изменяющейся ситуации);
3) производство (непосредственное исполнение действий, в основном это относится к ручному труду).

По преобладающему способу мышления всех людей можно разделить на несколько типов, причем каждый из типов характерен для людей разных профессий. Поэтому, определив свой тип, можно проверить, соответствует ли он избранной профессии.

#### **Выделено восемь типов людей.**

<b>1.</b> С преобладающим способом мышления «приложение – процедура». Такие люди лучше всего чувствуют себя, когда нужно точно и пунктуально выполнить известные им заранее процедуры решения поставленной задачи. Профессии, которые им подходят, требуют быстрого и точного исполнения известных процедур решения.	
<b>2.</b> С преобладающим способом мышления «приложение – диагностика». Такие люди лучше всего замечают ошибки, отклонения от нормального течения процесса, и способны найти причины этих ошибок. Профессии, которые им подходят, связаны с выявлением причин ошибок, аварий, неправильного функционирования техники с целью профилактики, контроля исправности и устранения неисправностей.	
<b>3.</b> С преобладающим способом мышления «приложение – регуляция». Такие люди любят рассматривать различные аспекты целостной системы с точки зрения того, чтобы обеспечить ее правильное и точное функционирование. Они способны хорошо регулировать отношения между частями целого, дос-	<b>4.</b> С преобладающим способом мышления «адаптация – анализ». Такие люди склонны анализировать ситуации, выделять существенное, предлагать новые решения. Профессии, в которых применяется этот способ мышления, требуют произвести анализ разнообразных данных, их сравнение, сопоставление,

<sup>1</sup> Романова Е. 99 популярных профессий. Психологический анализ и профессиограммы. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2003. – <H>4 с. 9–16

<p>тигать равновесия, избегать напряжения. Профессии, которые подходят людям этого типа, связаны с согласованием действий и могут иметь отношение как к техническим, так и к организационным системам.</p>	<p>интерпретацию с целью дальнейшего обобщения и планирования.</p>
<p><b>5.</b> С преобладающим способом мышления «адаптация— координация». Такие люди могут согласовывать цели и решения различных многочисленных задач одновременно, стремятся к развитию и инновациям. Профессии, которые подходят людям с этим способом мышления, требуют оценки и решения нескольких задач одновременно, согласования противоречивых целей.</p>	
<p><b>6.</b> С преобладающим способом мышления «адаптация — формализация». Такие люди хорошо интерпретируют различные ситуации, умело приспосабливаются к обстоятельствам и другим людям, они могут легко придать новую форму различным мыслям и идеям. Профессии, которые им подходят, требуют следующего:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ умения слушать и переводить на понятный другим язык различные сложные проблемы;</li> <li>■ коммуникативности;</li> <li>■ умения считаться с ситуацией и другими людьми.</li> </ul>	
<p><b>7.</b> С преобладающим способом мышления «производство – сила». Такие люди предпочитают решение конкретных технических задач с применением физической силы. К профессиям, требующим этого способа мышления, относятся, в основном, профессии ручного труда.</p>	<p><b>8.</b> С преобладающим способом мышления «производство – ловкость». Такие люди предпочитают решать конкретные технические задачи, используя навыки к ручному труду. К профессиям этого типа относятся, в основном, профессии, требующие ловкости и сноровки.</p>



#### **Область базовых знаний.**

Для каждой профессии требуется определенная совокупность знаний и умений.

Необходимый уровень знаний может быть:

- высоким (теоретическое знание);
- средним (практическое использование знаний);
- низким (знание получено опытным путем, навыки).

#### **Отмечают две области базовых знаний:**

- « область базовых знаний № 1 и их требуемый уровень (знания по общеобразовательным предметам);
- область базовых знаний № 2 и их уровень (знание по специальным предметам).

Каждый человек может сравнить имеющиеся у него знания с теми, которые требуются для данной профессии.

**Профессиональная область.** Любая профессиональная деятельность относится к какой-либо более широкой профессиональной области. При выборе профессии надо подумать, есть ли желание работать именно в этой профессиональной области.

**Межличностное взаимодействие.** В профессиональной деятельности люди вступают во взаимодействие друг с другом, причем в разных профессиях тип взаимодействия. При этом люди различаются по тому, предпочитают ли они частое или редкое взаимодействие, решать задачи вместе или в одиночку.

**На этом основании можно выделить следующие типы:**

<p><b>1. Редкое взаимодействие</b> означает, что человек не стремится действовать совместно с другими людьми, предпочитает независимость. Такие люди хорошо переносят одиночество во время деятельности, сами организуют решение своих профессиональных задач и не считают, что работа должна происходить в группе.</p>
<p><b>2. Частое взаимодействие по типу «напротив»</b> означает, что человек стремится работать с другими людьми, для него лучше такая работа, которая происходит при частых взаимоотношениях с другими. Такие люди предпочитают профессиональные ситуации продажи, переговоров, приема; ценят возможность обсуждать, договариваться, давать справки другим.</p>
<p><b>3. Частое взаимодействие по типу «рядом»</b> означает, что человек стремится находиться рядом с другими людьми при решении профессиональных задач. Здесь предпочтение отдается таким профессиональным ситуациям, где люди обмениваются разнообразной информацией, но работу выполняют независимо друг от друга. Такой человек сохраняет некоторую самостоятельность в работе, притом, что работает не в одиночку.</p>
<p><b>4. Частое взаимодействие по типу «вместе»</b> означает, что человек стремится действовать вместе с другими людьми, для него лучше такая работа, которая происходит при постоянных взаимоотношениях с другими. Здесь предпочтение отдается выполнению общей работы «командой», маленькой спаянной группой. Такой человек соглашается на некоторую зависимость от других в работе и не любит работать в одиночку.</p>
<p>Знание своего предпочитаемого типа взаимодействия помогает подобрать работу, где человек чувствует себя наиболее комфортно. Следует, однако, иметь в виду и то, что для некоторых людей тип взаимодействия не имеет значения, они готовы к любым профессиональным ситуациям.</p>

Определить свой тип взаимодействия можно, проанализировав свое поведение в общении с другими людьми.

**Доминирующий интерес.** Интересы людей разнообразны, и по степени выраженности интересов всех людей подразделяют на разные типы личности.

Каждый тип личности в наилучшей степени может выразить себя в определенной профессиональной среде. Необходимо только, чтобы тип личности соответствовал выбранной профессии.

**В зависимости от доминирующего (т.е. ведущего, основного) интереса выделяют следующие типы.**

<p><b>1. Реалистический (практический) тип</b> – любит заниматься конкретными вещами и их использованием. Он ориентирован на практический труд и быстрый результат деятельности. Отдает предпочтение занятиям, требующим ручных умений, ловкости. Занимается конкретными объектами (вещами, животными, машинами) и их практическим использованием (бор дантиста, сверлильный и токарный станки, ювелирные инструменты, скальпель хирурга, управление машинами и различными механизмами). Хорошо развито практическое мышление. Охотно выбирает профессии водителя, ветеринара, фермера, лесничего, радиомонтажника, милиционера, картографа.</p>
--

<p><b>2. Исследовательский (интеллектуальный) тип</b> – сообразителен и наблюдателен, независим и оригинален, обладает нестандартным мышлением и творческим подходом к делу. Развита умственная способность. Выясняет множество деталей, прежде чем прийти к заключению. Предпочитает научные профессии: эколог, футуролог, философ, химик, биолог.</p>
<p><b>3. Социальный тип</b> – активен, общителен, эмоционален, чувствителен. Обладает развитыми словесными способностями. Умеет устанавливать и поддерживать отношения с людьми. Главным содержанием труда является взаимодействие с людьми. Предпочитаемые занятия: обучение, информирование, обслуживание. Профессии данного типа: учитель, воспитатель, психолог, священнослужитель, социальный работник.</p>
<p><b>4. Конвенциональный (стандартный) тип</b> – усидчивый, исполнительный, дисциплинированный, аккуратный. Отдает предпочтение ясным, четко сформулированным предписаниям. Любит решать типичные задачи. Предпочитает профессии, имеющие отношение к канцелярским и расчетным работам (бухгалтер, экономист, секретарь-референт, нотариус, кассир).</p>
<p><b>5. Предпринимательский тип</b> – находчивый, подвижный, практичный, энергичный, инициативный, азартный. Любит риск. Стремится к лидерству, любит быть на виду. Не любит занятий, требующих усидчивости, длительной концентрации внимания. Хорошо справляется с работой, требующей быстрого принятия решения. Преобладают словесные способности. Контакты с людьми многочисленны. Выбирает профессии: коммерсант, предприниматель, политик, страховой агент, менеджер.</p>
<p><b>6. Артистический тип</b> – высокая эмоциональная чувствительность, творческое воображение, образное мышление, богатая фантазия. Пластичен, гибок, проницателен. В отношениях с людьми опирается на свои ощущения, интуицию (понимание без логического обоснования). Развито восприятие, ручные умения и словесные способности. Предпочитает занятия, связанные с изобразительной и музыкальной, литературно-художественной и актерско-сценической деятельностью (дизайнер, художник, музыкант, актер).</p>

В классификационной карточке профессии отмечено, какой доминирующий интерес характерен для каждой из них.

Для определения своего типа личности можно использовать «Опросник профессиональных предпочтений», опирающийся на теорию профессионального выбора Дж. Голланда<sup>1</sup>.

**Дополнительный интерес.** Интересы человека чаще всего невозможно описать с помощью только одного доминирующего интереса. Кроме основного при анализе профессий необходимо учесть и дополнительный интерес. Поэтому в классификационной карточке для каждой профессии отмечены как доминирующий, так и дополнительные интересы. Например, для профессии менеджера доминирующим интересом является предпринимательский, а дополнительным интересом – социальный.

В профессиограмме в разделе «Некоторые профессии, которые могут подойти человеку с данным типом личности» перечислены виды деятельности, предпочтительные для человека с психологическими признаками, соответствующими ее требованиям. Это означает, что доминирующие и дополнительные интересы у этих профессий совпадают. Такая информация, как уже отмечалось ранее, может быть полезной при смене профессии или при ее выборе в качестве запасного варианта. Каждый человек при желании может получить дополнительные зна-

ния и освоить новую профессию. Главное, чтобы она соответствовала типу личности, интересам и складу мышления.

Так же как и доминирующий интерес, дополнительный интерес определяется на основе «Опросника профессиональных предпочтений»

**Условия работы.** Профессиональная деятельность всегда проходит в определенных условиях. В классификационной карточке отмечаются два вида условий:

- работа в помещении или вне помещения;
- мобильная (подвижная) или сидячая.

При выборе профессии любой человек может выбрать те условия, которые его больше устраивают.

Приведем пример разработки плана обследования кандидата на должность менеджера.

Профессиограмма профессии «Менеджер», согласно выше приведенной модели, выглядит следующим образом<sup>1</sup>:

***Доминирующие виды деятельности:***

<b>Доминирующие виды деятельности:</b>	работа с другими людьми в организациях для достижения организационных целей и экономического успеха;
	служение целям организации, подчинение вышестоящим инстанциям; изучение спроса и предложений на рынке; планирование деятельности организации;
	коммуникация (установление и развитие взаимодействия между персоналом, другими учреждениями и организациями);
	поиск и использование необходимых средств и ресурсов для наилучшего достижения основных целей организации; разработка бизнес-плана и контроль над его реализацией;
	руководство (доведение инструкций и полномочий), организация и оценка работы подчиненных;
	контроль за исполнением данного задания
	участие в процессе приема, подбора и помощь в профессионально-квалификационном росте работников;
	проведение переговоров, бесед с клиентами
	проведение презентаций.

***Качества, обеспечивающие успешность выполнения профессиональной деятельности:***

**Способности:**

высоко развитые организаторские способности (способность руководить);
– коммуникативные способности (умение входить в контакт, налаживать взаимоотношения);
– способность управлять собой;
– высокая способность влиять на окружающих;
– способность формировать и развивать эффективные рабочие группы;
– способность решать проблемные ситуации в короткие сроки;
– хорошо развитые аналитические способности;
– высокий уровень понятийного мышления.

<sup>1</sup> Романова Е. 99 популярных профессий. Психологический анализ и профессиограммы. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2003. – 464 с, 199–200

**Личные качества, интересы и склонности:**

– умение прогнозировать, предвидеть ситуацию;
– уверенность в себе, в принимаемых решениях;
– энергичность;
– четкие личные цели (знает, чего хочет от своей работы);
– умение подчиняться требованиям, нормам организации;
– эрудированность;
– стремление к постоянному личностному росту.

**Качества, препятствующие эффективности профессиональной деятельности:**

– отсутствие организаторских способностей;
– боязнь неудачи, неуверенность в себе;
– неумение управлять собой;
– неорганизованность, недисциплинированность;
– безынициативность;
– неспособность принимать решения;
– косность (неумение, нежелание изменяться, изменять поведение под влиянием окружающей среды);
– склонность перекладывать ответственность на других.

На основе выделенных качеств, обеспечивающих успешность выполнения профессиональной деятельности, можно составить следующий план психодиагностики:

Таблица 4

**План психодиагностики профессионально важных качеств менеджера**

Наименование методики	Направленность
«Оценка коммуникативных и организаторских склонностей – КОС»	Уровень развития коммуникативных и организаторских склонностей, проявляемых в различных сферах деятельности, поведения и межличностного общения
«Тест возрастающей трудности – методика Равена»	Логичность мышления
«Сложные аналогии»	Понимание логических отношений и выделение абстрактных связей
«Сравнение понятий»	Понятийное мышление
«Опросник Дж. Холланда»	Определение соответствия психологического типа личности сфере профессиональной деятельности
«Свойства характера – опросник самооценки Т. Лири»	Доминирование, уверенность в себе, консерватизм, негативизм, уступчивость, зависимость, конформизм, отзывчивость
«Самооценка эмоционального состояния»	Спокойствие-тревожность, энергичность-усталость, приподнятость-подавленность, уверенность в себе – беспомощность

«Оценка психологических характеристик личности руководителя»	Проявление в деятельности интереса, осознанности целей, целеустремленности, избирательности, тактичности, действенности, требовательности, критичности, ответственности
«Измерение рациональности»	Способности личности, определяющие способ принятия решения или способ выбора цели
«Самооценка эмоционального состояния»	Спокойствие-тревожность, энергичность-усталость, приподнятость-подавленность, уверенность в себе – беспомощность
«Самооценка способности к саморазвитию»	Стремление к постоянному личностному росту
«Оценка потребности в достижении»	Настойчивость, стремление, неудовлетворенность в достижении результата

Кратко рассмотрим возможности современных психодиагностических методик в решении задач профессионального отбора и подбора кадров.

Для решения задач *психофизиологического отбора*, ориентированного на изучение профессионально значимых основных свойств нервной системы, их типологических особенностей, влияющих на целый ряд характеристик психики человека и предопределяющих успешность обучения и профессиональной деятельности ряда специалистов, может быть использован комплекс методических приемов оценки:

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ силы нервных процессов – «Зависимость реакции от интенсивности стимула» (В.Д. Небылицын), «Критическая частота мелькающего фосфена» (В.Д. Небылицын), «Измерение латентного периода реакции на световой (звуковой) раздражитель» и др.;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ подвижности нервных процессов – «Исследование легкости/трудности экстренной переделки двигательной реакции выбора» (Н.М. Пейсахов с соавт.), «Кинематометрическая методика» (Е.П. Ильин), «Методика А.Е. Хильченко», «Критическая частота слияния световых мельканий или звуковых щелчков» (О.П. Макаров) и др.;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ уравновешенности нервных процессов – «Реакция на движущийся объект (РДО)» (Н.С. Лейтес), «Изучение особенностей проведения линий определенной длины в изменяющихся условиях» (Н.С. Лейтес). Описание перечисленных методик представлено в монографии Н.В. Макаренко с соавт.<sup>1</sup>, а их краткая аннотация – в монографии В.А. Бодрова<sup>2</sup>.</li> </ul>

Для отбора на многие профессии, особенно операторского профиля деятельности, используются приемы оценки профессионально важных познавательных процессов (познавательных способностей), среди которых следует отметить методики изучения:

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ восприятия – «Шкалы приборов», «Глазомер», «Восприятие времени»;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ пространственных представлений – «Компасы», «Часы»;</li> </ul>

<sup>1</sup> Макаренко Н.В., Пуков В.А., Кольченко Н.В., Майдигов Ю.Л., Киенко В.М., Вороновская В.И. Основы профессионального психофизиологического отбора. – Киев: Наукова думка, 1987.

<sup>2</sup> Бодров В.А. Психология профессиональной пригодности. – М.: ПЕР СЭ, 2001.

■ памяти – «Память на числа», «Воспроизведение текстов», «Заучивание пятнадцати слов», «Шкалы», «Оперативная память»;

■ внимания – «Расстановка чисел», «Выявление слов», «Отыскивание чисел с переключением», «Перепутанные линии», «Корректурная проба»;

■ мышления – «Сложение чисел с переключением», «Установление закономерностей», «Количественные отношения», «Числовые ряды», «Ассоциативный эксперимент». Для оценки *психомоторики* рекомендуются методики: «Сенсомоторная реакция на световой раздражитель», «Теппинг-тест», «Треморометрия», «Реакция на движущийся объект – РДО».

Изучение *свойств личности* в процессе психологического обследования при отборе специалистов проводится с использованием ряда личностных опросников, таких как опросник «Мини-мульт», «Шкала оценки уровня реактивной (ситуативной) и личностной тревожности», «Тест Люшера», «Тест Р. Кэттелла», «Стандартизированный метод исследования личности – СМИЛ».

Для исследования *темперамента* используются «Тест-опросник Г. Айзенка – Eysenck Personality Inventory (EPI)», «Самооценка структуры темперамента».

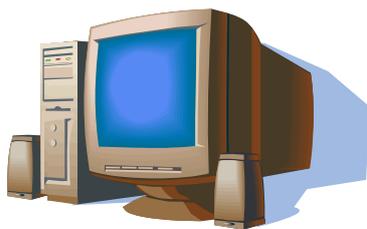
Оценка содержания и степени выраженности *потребностей, мотивации, интересов, профессиональных склонностей* проводится с применением опросников «Ориентационная анкета», «Ценностные ориентации М. Рокича», «Оценка потребности в достижении», «Опросник Дж. Холланда», «Незаконченные предложения», «Тенденция к риску», «Исследование уровня субъективного контроля – УСК».

Для изучения *характерологических черт личности* в целях профессионального отбора используются «Свойства характера – опросник самооценки Т. Лири» и «Самооценка характера».

В целях изучения уровня *интеллектуального развития* рекомендуются: «Тест структуры интеллекта (TSI) Р. Амтхауэра, «Тест возрастающей трудности – методика Ра-вена», тест Г. Айзенка «Определение общих способностей».

Оценка *особенностей психического состояния* в процессе психологического отбора проводится с помощью методики «Прогноз», «Определение стрессоустойчивости и социальной адаптации».

Для диагностики и прогнозирования *особенностей межличностных отношений* целесообразно использовать методику «Оценка коммуникативных и организационных склонностей – КОС». (см. прилож. №5)



## VII. КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИДАКТИЧЕСКОЙ ЕДИНИЦЕ 2

### ПО ТЕМЕ «ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ЛИЧНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО И СОЦИАЛЬНО-ОРГАНИЗАЦИОННОГО НАПРАВЛЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИОННОМ КОНСУЛЬТИРОВАНИИ»

#### Лекция «Организация личностно-ориентированного направления в организационном консультировании»

##### 7.1 ПРОВЕРОЧНЫЙ ТЕСТ

**1. Основные варианты организации взаимоотношений психолога с клиентом в деловом консультационном процессе:**

- a) «свободная беседа», подлинный диалог, взаимодействие, сотрудничество с клиентом
- b) диагностико-рекомендательная консультация, «свободная беседа», подлинный диалог, взаимодействие, сотрудничество с клиентом;
- c) подлинный диалог, сотрудничество с клиентом;
- d) все ответы верны;
- e) нет верного ответа.

**2. Концептуальная схема организации взаимодействия консультанта с клиентом.**

Заполните таблицу

Основные этапы консультации как активизации клиента	Преимущественные задачи выделенных этапов	Организация и развитие эмоционально-доверительного контакта
Подготовительный этап		
<b>Реальная встреча профконсультанта с клиентом (подготовка к взаимодействию)</b>		
1-й этап		
2-й этап		

<b>Начало реального взаимодействия (сотрудничества)</b>		
3-й этап		
4-й этап		
5-й этап		

- **Преимущественные задачи выделенных этапов:**
  - A. Совместное с клиентом достижение намеченных целей (возможно в течение нескольких консультаций)
  - B. Предварительная оценка ситуации консультирования и выдвижение предварительной консультационной гипотезы
  - C. Совместное с клиентом уточнение проблемы и целей дальнейшей работы
  - D. Общая оценка реальной ситуации консультирования: помощь оптанту в формулировании проблемы; оценка условий консультирования; оценка консультантом своей готовности помочь данному человеку
  - E. Уточнение (или выдвижение) консультационной гипотезы: понимание проблемы оптанта и определение путей ее решения

- **Организация и развитие эмоционально-доверительного контакта**
  - A. Максимальная доброжелательность и эмоциональность (клиент должен уйти с чувством удовлетворения и оптимизма)
  - B. Реального контакта пока нет
  - C. Повышение степени конструктивности (меньше эмоций)
  - D. Конструктивная работа (эмоции только по необходимости)
  - E. Максимальная доброжелательность и минимальная словесная активность консультанта (больше задавать вопросов и слушать клиента, чтобы лучше понять его)
  - F. Доброжелательная конструктивность

**3. Консультативная беседа имеет следующие аспекты:**

- a) Диагностический;
- b) диагностический и психотерапевтический
- c) педагогический;
- d) психологический;
- e) психотерапевтический.

**4. Одной из особенностей делового консультирования в системе психолог – клиент является:**

- a) социальная деятельность клиента;
- b) профессиональная деятельность клиента;
- c) интимная жизнь клиента;
- d) межличностные отношения;
- e) все ответы верны.

**5. В литературе обычно выделяют ..... модель интервью (выберите):**

- a) Семишаговую;
- b) Шестишаговую;
- c) Пятишаговую;
- d) Четырехшаговую;
- e) Трехшаговую.

**6. Эффективность воздействия психолога на клиента в процессе делового консультирования определяется, прежде всего, опытом и личностью психотерапевта, кроме того, выделяют целый ряд факторов:**

- a) ослабление напряженности на первоначальной стадии интервью;
- b) расширение репертуара когнитивных схем;
- c) изменение поведения клиента за счет нового эмоционального опыта, полученного на сессии;
- d) убеждение и внушение, явное или скрытое;
- e) усвоенное или осознанное отношение клиента к новым формам поведения;
- f) нет верных ответов.

**7. Кроме технических приемов, во время проведения беседы психологу необходимо:**

- a) желание выслушать и понимание, что для этого требуется время;
- b) желание помочь, т.е. готовность к совместному поиску внешних и внутренних резервов для выхода из проблемной ситуации, к оказанию помощи в определении альтернативных решений и их вероятностных последствий;
- c) искреннее стремление принять чувства и установки собеседника такими, каковы они в данный момент;
- d) вера в то, что данный сотрудник сам может управлять своими эмоциями и находить свои собственные решения;
- e) принятие уникальности личности собеседника, принятие его системы ценностей, отсутствие желания «направить на путь истинный».

## **Лекция «Особенности социально-организационного направления в организационном консультировании»**

**1. Анализ задач, которые приходится решать психологу, приглашенному в организацию, позволяет предложить следующий набор профессиональных требований к консультанту по управлению персоналом (или кадровому консультанту):**

- a) умение выделять и анализировать кадровые процессы в организации;
- b) умение программировать кадровые процессы в направлении, соответствующем целям организации, в том числе владение навыками разработки и применения конкретных средств и методов работы с персоналом;
- c) умение передавать технологии кадровой работы сотрудникам кадровых служб;
- d) нет верного ответа;
- e) все ответы верны.

**2. Т.Ю. Базаров и Б.Л. Еремин выделяют..... типа профессиональной компетентности, обуславливающих эффективность деятельности практического социального психолога:**

- a) 9;
- b) 7;
- c) 5;
- d) 3;
- e) 2.

**3. Выберите основные типы профессиональной компетентности по Т.Ю. Базарову и Б.Л. Еремину:**

- a) методическая, социальная;
- b) социальная и организационная
- c) организационная
- d) методическая, социальная, организационная;
- e) нет верных ответов.

**4. Методическая компетентность включает:**

- a) владение специальным профессиональным инструментарием;
- b) владение технологиями, методами и техниками исследования личности,
- c) групповой динамики, межгруппового взаимодействия, организационного поведения и т. п.
- d) все ответы верны.

**5. Под социальной компетентностью подразумевается:**

- a) социальная зрелость личности психолога-практика,
- b) наличие у него навыков эффективного взаимодействия с другими людьми,
- c) разрешения межличностных и межгрупповых конфликтов,
- d) воздействия на партнеров и т. п.
- e) нет верных ответов.

**6. Выделение организационной компетентности связано прежде всего с**

- a) тем, что процесс практической деятельности психолога-практика имеет довольно существенную проектировочную составляющую,
- b) что предполагает умение «встроиться» в жизнь организации,
- c) спланировать и организовать взаимодействие с партнерами,
- d) эффективную групповую работу,
- e) актуализировать потенциал партнеров и группы в целом,
- f) передать группе инструменты самоорганизации и т. п.
- g) нет верных ответов.

**7. Так же, как и любой другой вид консультирования организации, кадровое консультирование может осуществляться ..... парадигмах (число):**

- a) 6;
- b) 5;
- c) 4;
- d) 3;
- e) 2.

8. Заполните таблицу:

Типы заказов на кадровое консультирование

Основания разделения на типы заказов	Типы заказов	
	Заказ-задача	Заказ-проблема

**Основания разделения на типы заказов**

Основная потребность заказчика

Цели обращения заказчика к консультанту

Степень определенности представления заказчика об итоговом продукте консультирования

**Заказ-задача**

Тактические решение конкретной задачи)

Называет конкретный продукт

Консультирования

Решение задачи

**Заказ-проблема**

Тактические или стратегические (потребность в разрешении проблемной ситуации)

Овладение способами и средствами решения проблем

Описывает образ желаемого будущего

9. Кадровое консультирование осуществляется в ..... основных этапа:

- a) 7;
- b) 6;
- c) 5;
- d) 4;
- e) 3;
- f) 2;

10. Основные этапы кадрового консультирования называются:

- a) Диагностический и аналитический;
- b) аналитический и программирующий
- c) Диагностический и аналитический
- d) Программирующий и аналитический

**11. К основным видам деятельности на аналитическом этапе можно отнести:**

- a) сбор дополнительной информации и выдвижение гипотез о кадровых процессах в организации (поиск данных из различных источников, построение гипотетической модели ситуации, анализ аналогичных ситуаций, поиск причин процессов, закономерностей и средств, применявшихся в подобных ситуациях);
- b) уточнение стратегии и определение программы кадрового консультирования – коррекция стратегии с учетом данных, полученных в ходе диагностики ситуации на объекте консультирования, формулирование представления о результате консультационного процесса, конкретных шагах и предполагаемых мероприятиях.
- c) анализ предыстории событий – конкретизация ситуации, приведшей к необходимости консультирования, хода ее развития, позиции заказчика, причин невозможности самостоятельно решить проблему;
- d) диагностика ситуации на объекте консультирования – сбор данных с целью проверки и уточнения гипотез, поиск дополнительной информации для конкретизации возможной стратегии консультирования;
- e) нет верных ответов.

**12. Программирующий этап имеет целью активизацию человеческого ресурса организации в направлении ожидаемых результатов. Для этого необходимо создание:**

- a) «закрепляющей среды» – перевод модельного процесса в саморегулируемый.
- b) «развивающей среды» – формирование искусственного процесса в организации, направленного на обучение ее работников способам выявления и решения проблем;
- c) «поддерживающей среды» – создание условий для протекания процесса;
- d) Все ответы верны.

**13. Главные задачи оценочного интервью:**

- a) Нет главных;
- b) получить информацию «снизу» о состоянии дел в организации;
- c) рассмотреть результаты работы сотрудника, выявить проблемы, наметить пути их устранения;
- d) обсудить с сотрудниками его перспективный потенциал и направления повышения квалификации.

**14. Кадровое консультирование проводится в случае возникновения следующих ситуаций:**

- a) поиск руководителем рационального распределения обязанностей между подчиненными;
- b) координация совместных действий подчиненных, предоставление им самостоятельности;
- c) контроль и оценка деятельности подчиненных, поощрения и наказания подчиненных за успехи и неудачи и т. д.
- d) нет правильных вариантов.

**15. Для того чтобы оценка деятельности подчиненного со стороны руководителя воспринималась как справедливая и стимулировала подчиненного на улучшение работы, руководитель, предлагая оценку деятельности подчиненного, должен соблюдать следующие правила:**

- a) оценка деятельности подчиненного должна соответствовать тому реальному результату в работе, который им действительно достигнут;
- b) всегда необходимо оценивать именно работу, а не личность подчиненного;
- c) при выборе формы оценки необходимо принимать в расчет активность подчиненного, его старание, стремление сделать свое дело как можно лучше;
- d) оценка, даваемая подчиненному, должна быть объективной;
- e) нет правильных ответов.

### **Лекция Особенности диагностической работы организационного психолога**

**1. Особенности диагностической работы организационного психолога определяются и ее принципами, которые заключаются в следующем:**

- a) в вероятностном характере диагностической оценки;
- b) в зависимости результатов диагностики от осознания материалов;
- c) в открытости и искренности ответов обследуемого;
- d) в зависимости целей диагностики от целей развития;
- e) в отсутствии оценки психодиагностических результатов как «хороших» или «плохих»;
- f) в наличии в реальности смешанных психологических типов;
- g) нет верных ответов.

**3. Психолог-консультант в своей диагностической работе использует, как правило,**

- a) анкетирование; эксперимент.
- b) опрос; наблюдение; анкетирование
- c) тестирование; эксперимент. опрос; наблюдение; анкетирование;
- d) эксперимент. Опрос.

**3. Можно выделить несколько основных категорий тестов:**

- 1) интеллектуальные,
- 2) способностей, проективные.
- 3) психомоторные, личностные и интересов, интеллектуальные, проективные, способностей,
- 4) личностные и интересов,
- 5) проективные, интеллектуальные.

**4. Впишите названия этапов психологической диагностики:**

- a) ;
- b) ;
- c) .

**5. Что является результатом профессиографического этапа в диагностике:**

- а) профессиограмма – комплексное описание профессиональной деятельности, составленное с учетом выдвигаемых администрацией целей (например, профотбор, разработка системы обучения и повышения квалификации, автоматизация технологических процессов и пр.);
- б) психограмма – список психологических профессионально важных качеств работника, влияющих на его эффективность в процессе достижения профессионально значимого результата.
- с) Нет верного ответа.

**6. Результаты анализа трудовой деятельности позволяют сформулировать критерии, которые впоследствии могут использоваться при:**

- а) разработке процедуры профессионального психологического отбора;
- б) создании программ адаптации, обучения и развития сотрудников организации;
- с) формирование систем материального стимулирования и аттестации персонала;
- д) нигде нельзя использовать.
- е) нет верного ответа.

**7. Сегодня сложилась практика кадрового консультирования, в рамках которой используются четыре основных вида представления результатов диагностики, удобные с точки зрения принятия кадровых решений. Соотнесите название с характерными признаками в таблице:**

НАЗВАНИЕ	ХАРАКТЕРИСТИКА
<i>Результаты ранжирования</i>	Дает информацию о степени выраженности качеств – критериев оценки. Наиболее распространенная форма представления таких данных – «профиль» качеств, представленный в графической или табличной форме.
<i>Результаты категоризации</i>	Наиболее сложная работа для консультанта, требующая синтезировать имеющиеся у него данные психодиагностики в качественное описание личности. В этом случае ожидается получение целостного «психологического портрета» каждого из оцениваемых. В результатах, представленных таким образом, вероятность технических ошибок ниже, поскольку заключение строится на основе прямого содержательного анализа и описания полученных данных. Вместе с тем этот способ требует значительных

		(по сравнению с другими формами представления результатов) временных ресурсов. Другой проблемой может стать субъективное восприятие представленной информации лицом, которое использует результаты диагностики.
<i>Расчет баллов по критериям оценки.</i>		(отнесение к той или иной группе, классу). Такой способ представления результатов представляет собой диагноз в его элементарном варианте («больной» – «здоровый»; «пригоден» – «не пригоден»). Одна из основных проблем — выбор границ для групповой дифференциации. Кроме того, существует вероятность ошибочного отнесения к группе людей, результаты категоризации которых находятся в промежуточной («пограничной») области.
<i>Содержательное описание</i> (заключение, портрет, характеристика).		(рейтинг, место в списке). Получаются путем сравнения результатов разных людей на основе интегрального (комплексного) балла. Этот способ представления результатов наиболее очевидно

## 7.2 Практическая работа

«Диагностическая работа психолога-консультанта в решении профессионального подбора персонала и определении профессиональной пригодности персонала»

**Задание 1. Составьте таблицу психодиагностических методик для :**

- а) профессионального подбора персонала;
- б) определения профессиональной пригодности персонала;
- в) оценки социальной и профессиональной адаптации сотрудника;
- г) оценки профессиональной компетентности персонала;
- д) диагностики мотивации профессионального самосовершенствования сотрудника. (перечень методик смотрите в приложении 6)

**Задание 2.** Рефлексивное эссе «Значимость психодиагностических исследований для работы консультанта в организации».

### 7.3 САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

**Задание 1. Проведите самоисследование и проанализируйте результаты по следующим методикам: Тест «Умеете ли вы слушать?»**

*Инструкция:* Отметьте ситуации, вызывающие у вас неудовлетворение, досаду или раздражение при беседе с любым человеком, будь то ваш товарищ, сослуживец, начальник или случайный собеседник.

1. Собеседник не дает мне высказаться, постоянно прерывает меня во время беседы.
2. Собеседник никогда не смотрит на меня во время разговора.
3. Собеседник постоянно суетится: карандаш и бумага занимают его больше, чем мои слова.
4. Собеседник никогда не улыбается.
5. Собеседник всегда отвлекает меня вопросами и комментариями.
6. Собеседник старается опровергнуть меня.
7. Собеседник вкладывает в мои слова другое содержание.
8. На мои вопросы собеседник выставляет контрвопросы.
9. Иногда собеседник переспрашивает меня, делая вид, что не расслышал.
10. Собеседник, не дослушав до конца, перебивает меня лишь затем, чтобы согласиться.
11. Собеседник при разговоре сосредоточенно занимается посторонним: играет сигаретой, протирает стекла очков и т.д., и я твердо уверен, что он при этом невнимателен.
12. Собеседник делает выводы за меня.
13. Собеседник всегда пытается вставить слово в мое повествование.
14. Собеседник смотрит на меня внимательно, не мигая.
15. Собеседник смотрит на меня, как бы оценивая. Это беспокоит.
16. Когда я предлагаю что-нибудь новое, собеседник говорит, что он думает так же.
17. Собеседник переигрывает, показывая, что интересуется беседой, слишком часто кивает головой, ахает и поддакивает.
18. Когда я говорю о серьезном, собеседник вставляет смешные истории, шуточки, анекдоты.
19. Собеседник часто смотрит на часы во время разговора.
20. Собеседник требует, чтобы все соглашались с ним. Любое его высказывание завершается вопросом: «Вы тоже так думаете?» или «Вы не согласны?»

Подведем итоги. Итак, количество ситуаций, вызывающих у вас досаду и раздражение, составляет:

14–20 – вы плохой собеседник, и вам необходимо кропотливо работать над собой и учиться слушать.

8–14 – вам присущи некоторые недостатки, вы критически относитесь к высказываниям, но вам еще недостает некоторых достоинств хорошего собеседника, избегайте поспешных выводов, не заостряйте внимания на манере говорить, не приукрашивайте, ищите скрытый смысл сказанного, не монополизируйте разговор.

2–8 – вы хороший собеседник. Но иногда отказываете партнеру в полном внимании. Повторяйте вежливо его высказывания, дайте время высказать свою мысль полностью, приспособляйте свой темп мышления к его речи и можете быть уверены, что общаться с вами будет еще приятнее.

0–2 – вы отличный собеседник. Вы умеете слушать. Ваш стиль общения может стать примером для окружающих.

### **Методика диагностики уровня эмпатических способностей В.В. Бойко**

*Инструкция:* «Оцените, свойственны ли вам следующие особенности, согласны ли вы с утверждениями».

1. У меня есть привычка внимательно изучать лица и поведение людей, чтобы понять их характер, наклонности, способности.
2. Если окружающие проявляют признаки нервозности, я обычно остаюсь спокойным.
3. Я больше доверяю доводам своего рассудка, чем интуиции.
4. Я считаю вполне уместным для себя интересоваться домашними проблемами сослуживцев.
5. Я могу легко войти в доверие к человеку, если потребуется.
6. Обычно я с первой же встречи угадываю «родственную душу» в новом человеке.
7. Я из любопытства обычно завожу разговор о жизни, работе, политике со случайными попутчиками в поезде.
8. Я теряю душевное равновесие, если окружающие чем-то угнетены.
9. Моя интуиция – более надежное средство понимания окружающих, чем знания или опыт.
10. Проявлять любопытство к внутреннему миру другого человека – бес тактно.
11. Часто своими словами Я обижаю близких мне людей, не замечая этого.
12. Я легко мшу представить себя каким-то животным, ощутить его повадки и состояния.
13. Я редко рассуждаю о причинах поступков людей, которые имеют ко мне непосредственное отношение.
14. Я редко принимаю близко к сердцу проблемы своих друзей.
15. Обычно за несколько дней я чувствую: что-то должно случиться с близким мне человеком, и ожидания оправдываются.
16. В общении с деловыми партнерами обычно стараюсь избегать разговоров о личном.
17. Иногда близкие упрекают меня в черствости, невнимании к ним.
18. Мне легко удается копировать интонацию, мимику людей, подражая людям.
19. Мой любопытный взгляд часто смущает новых партнеров.
20. Чужой смех обычно заражает меня.
21. Часто, действуя наугад, я тем не менее нахожу правильный подход к человеку.
22. Плакать от счастья глупо.
23. Я способен полностью слиться с любимым человеком, как бы растворившись в нем.
24. Мне редко встречались люди, которых я бы понимал с полуслова, без лишних слов.
25. Я невольно или из-за любопытства часто подслушиваю разговоры посторонних людей.
26. Я могу оставаться спокойным, далее если все вокруг меня волнуются.
27. Мне проще подсознательно почувствовать сущность человека, чем познать его, «разложив по полочкам».
28. Я спокойно отношусь к мелким неприятностям, которые случаются у кого-либо из членов семьи.

29. Мне было бы трудно задушевно, доверительно беседовать с настороженным, замкнутым человеком.

30. У меня творческая натура – поэтическая, художественная, артистичная.

31. Я без особого любопытства выслушиваю исповеди новых знакомых.

32. Я расстраиваюсь, когда вижу плачущего человека.

33. Мое мышление больше отличается конкретностью, строгостью, последовательностью, чем интуицией.

34. Когда друзья начинают говорить о своих неприятностях, я предпочитаю перевести разговор на другую тему.

35. Если я вижу, что у кого-то из близких плохо на душе, то обычно поддерживаюсь от расспросов.

36. Мне трудно понять, почему пустяки могут так сильно огорчать людей.

*Обработка результатов.* Подсчитывается число совпадений ваших ответов по ключу по каждой шкале, а затем определяется суммарная оценка.

1. *Рациональный канал эмпатии:* +1, +7, -13, +19, +25, -31

2. *Эмоциональный канал эмпатии:* -2, +8, -14, +20, -26, +32

3. *Интуитивный канал эмпатии:* -3, +9, +15, +21, +27, -33

4. *Установки, способствующие эмпатии:* +4, -10, -16, 22, -28, -34

5. *Проникающая способность к эмпатии:* +5, -1, -17, -23, -29, -35

6. *Идентификация в эмпатии:* +6, +12, +18, -24, +30, 36

Оценки по каждой шкале могут варьировать от 0 до 6 баллов и указывают на значимость конкретного параметра в структуре эмпатии.

*Рациональный канал эмпатии* характеризует направленность внимания, восприятия и мышления человека на понимание сущности любого другого человека, на его состояние, проблемы и поведение. Это спонтанный интерес к другому, открывающий слюзы эмоционального и интуитивного отражения партнера.

*Эмоциональный канал эмпатии* фиксирует способность эмпатирующего входить в эмоциональный резонанс с окружающими – сопереживать, соучаствовать. Эмоциональная отзывчивость становится средством вхождения в энергетическое поле партнера. Понять внутренний мир другого человека, прогнозировать его поведение и эффективно воздействовать возможно только в случае, если произошла энергетическая подстройка к партнеру. Соучастие и сопереживание выполняет роль связующего звена между людьми.

*Интуитивный канал эмпатии* позволяет человеку предвидеть поведение партнеров, действовать в условиях дефицита исходной информации о них, опираясь на опыт, хранящийся в подсознании. На уровне интуиции замыкаются и обобщаются различные сведения о партнерах.

*Установки, способствующие гаи препятствующие эмпатии.* Эффективность эмпатии снижается, если человек старается избегать личных контактов, считает неуместным проявлять любопытство к другой личности, убедил себя спокойно относиться к переживаниям и проблемам окружающих. Подобные умозрения резко ограничивают диапазон эмоциональной отзывчивости и эмпатического восприятия.

*Проникающая способность в эмпатии* расценивается как важное коммуникативное свойство человека, позволяющее создавать атмосферу открытости, доверительности, задушевности. Расслабление партнера содействует эмпатии, а атмосфера напряженности, неестественности, подозрительности препятствует раскрытию и эмпатическому постижению.

*Идентификация* – важное условие успешной эмпатии. Это умение понять другого на основе сопереживаний, постановки себя на место партнера. В основе

идентификации легкость, подвижность и гибкость эмоций, способность к подражанию.

Шкальные оценки выполняют вспомогательную роль в интерпретации основного показателя – уровня эмпатии. Суммарный показатель может изменяться от 0 до 36 баллов. По предварительным данным, считают: 30 баллов и выше – очень высокий уровень эмпатии; 29–22 – средний уровень, 21–15 – заниженный, менее 14 баллов – очень низкий.

### **Тест «Можете ли вы влиять на других?»**

*Инструкция:* Каждый из нас поддается влиянию Других людей, а иногда и сам влияет на них в разных целях. Политики, педагоги, врачи или актеры делают это в рамках своих профессиональных интересов, Если у вас есть желание или профессиональная необходимость влиять на людей, ТО попробуем оценить, насколько это удастся. На вопросы отвечайте «да» или «нет».

Вопросы.

1. Выбрали бы вы профессию актера или политика?
2. Раздражают ли вас экстравагантно одевающиеся люди?
3. Позволяете ли вы посторонним разговаривать на тему своих интимных отношений?
4. Быстро ли вы реагируете, если чувствуете себя оскорбленным?
5. Ощущаете ли вы себя неуютно, если ваш коллега добился больших успехов по службе, чем вы?
6. Вы бы взяли за очень трудную работу только для того, чтобы доказать, что вы можете это сделать?
7. Всегда ли принцип «цель оправдывает средства» верен для вас?
8. Любите ли вы часто бывать в кругу друзей?
9. Есть ли у вас график на весь день?
10. Любите ли вы переставлять мебель в квартире?
11. Нравится ли вам каждый раз пользоваться разными средствами для достижения одной и той же цели?
12. Иронизируете ли вы над человеком, если видите, что он слишком самоуверен?
13. Любите ли вы уличать свое начальство в том, что у него дутый авторитет?

*Обработка.* Ниже приведены данные о количестве баллов за каждый вариант ответа

1 вопрос: да – 5, нет – 2; 2 вопрос: да – 0, нет – 5; 3 вопрос: да – 5, нет – 0; 4 вопрос: да – 5, нет – 0; 5 вопрос: да – 5, нет – 6; 6 вопрос: да – 5, нет – 0; 7 вопрос: да – 5, нет – 0; 8 вопрос: да – 0, нет – 5; 9 вопрос: да – 0, нет – 5; 10 вопрос: да – 5, нет – 0; 11 вопрос: да – 5, нет – 0; 12 вопрос: да – 5, нет – 0; 13 вопрос: да – 5, нет – 0.

Если вы набрали 65-35 баллов: вы обладаете уникальными способностями влиять на других, изменять их, вы можете их чему-то научить, вам легко работать с людьми, советовать им, помогать им обрести душевное равновесие в трудных ситуациях, поддержать их. Но если вы слишком уверены в своих убеждениях, вы можете стать тираном.

Если вы набрали 30–0 баллов, к сожалению, вас мало, в чем можно убедить. Вы считаете, что ваша жизнь и жизнь других людей должна быть строго расписана, предусмотрена заранее. Иногда вы можете быть преувеличенно нерешительным, что зачастую мешает вам достигать своих целей, оказывать нужное влияние на окружающих людей.

## ТЕСТ «О чем говорят мимика и жесты»

### 1. Вы считаете, что жесты и мимика – это:

- а) спонтанное выражение состояния человека в данный момент;
- б) простое дополнение к речи;
- в) проявление нашего подсознания, которое выдает нас.

### 2. Считаете ли Вы, что язык жестов и мимики у женщин гораздо выразительнее, чем у мужчин?

- а) да;
- б) нет;
- в) не знаю.

### 3. Как Вы обычно здороваетесь со своими друзьями?

- а) радостно кричите: «Привет!»;
- б) сердечным рукопожатием;
- в) слегка обнимаете друг друга;
- г) приветствуете друзей сдержанным движением руки;
- д) целуете друг друга в щеку.

### 4. Какие жесты и мимика, на Ваш взгляд, у всех народов означают одно и то же?

- а) качание головой;
- б) кивок головой;
- в) когда морщат нос;
- д) подмигивание;
- е) улыбка.

### 5. Какую часть тела Вы считаете наиболее выразительной?

- а) ступни;
- б) ноги в целом;
- в) руки;
- г) кисти рук;
- д) плечи.

### 6. По Вашему мнению, какая часть Вашего лица наиболее выразительна?

- а) лоб;
- б) брови;
- в) глаза;
- г) нос;
- д) губы;
- е) уголки рта.

### 7. Когда Вы видите в витрине магазина свое отражение, на что Вы в первую очередь обращаете внимание?

- а) как сидит на Вас одежда;
- б) на свою прическу;
- в) на походку;
- г) на свою осанку;
- д) ни на что.

**8. Если кто-то, разговаривая или смеясь, часто прикрывает рот рукой, Вы думаете, что это означает:**

- а) ему есть что скрывать;
- б) у него, скорее всего, некрасивые зубы;
- в) человек чего-то стыдится.

**9. На что Вы, прежде всего, обращаете внимание у Вашего собеседника?**

- а) на его глаза;
- б) на рот;
- в) на руки;
- г) на позу, в которой стоит собеседник.

**10. Если в разговоре с Вами собеседник отводит глаза, то Вы считаете это признаком:**

- а) нечестности;
- б) неуверенности в себе;
- в) собранности.

**11. Как Вы думаете, можно ли по внешнему виду узнать типичного преступника?**

- а) да;
- б) нет;
- в) не знаю.

**12. Если мужчина заговаривает с женщиной, то он это делает потому, что:**

- а) первый шаг всегда должен сделать мужчина;
- б) женщина неосознанно дала понять, что хотела бы, чтобы с ней заговорили;
- в) мужчина достаточно мужественен, чтобы перенести отказ, даже грубый.

**13. Вам показалось, что слова Вашего собеседника не соответствуют тому, что отражают его мимика и жесты. Чему Вы больше поверите?**

- б) сигналам тела;
- в) человек вообще вызывает у Вас подозрение.

**14. Некоторые певцы представляют публике жесты явно эротического характера. Как Вы думаете, что за этим кроется?**

- а) это просто фиглярство;
- б) таким способом они «заводят» публику;
- в) певцы искренне выражают свое настроение.

**15. Как Вы смотрите в одиночестве фильм ужасов?**

- а) смотрите совершенно спокойно;
- б) каждой клеточкой своего существа реагируете на происходящее на экране;
- в) закрываете глаза во время особо страшных сцен.

**16. Как Вы думаете, можно ли контролировать свою мимику?**

- а) да;

- б) нет;
- в) только отдельные ее элементы.

**17. Когда Вы интенсивно флиртуете, то преимущественно изъясняетесь:**

- а) глазами;
- б) руками;
- в) словами.

**18. Вы полагаете, что большинство жестов:**

- а) подсмотрены у кого-то и заучены;
- б) передаются из поколения в поколение;
- в) заложены в нас от природы.

**19. Если у человека борода, то это означает:**

- а) мужественность;
- б) что человек скрывает черты своего лица;
- в) что человек слишком ленив, чтобы регулярно бриться. Подсчитайте очки:

ки:

- 1. а-3,б-4, в-3.
- 2. 3.а-1,б-3,в-0,г-0,д-3.
- 4, 5. а - 4, б - 4, в - 3, г - 2, д - 4, е - 2.
- 6, 7. а - 0, б - 0, в - 1, г - 1, д - 0, е - 1.
- 8, 9. а - 1,б-2, в-3.
- 10, Н.а-2,б- 1,в-3.
- 12,13.а-1,б-3,в-3,г-2,д 0.
- 14,15. а-3, б- 1, в- 1.
- 16.а-3,б-2,в-2.
- 17, 18.а-3,б-2,в- 1.
- 19. а-3,б-2, в-1.

*Определение результатов:*

56–77 очков. Вы обладаете отличной интуицией, способностью понимать других людей, наблюдательностью и чутьем. Но Вы слишком полагаетесь на это в своих суждениях, отводя словам второстепенную роль. Наши суждения о людях нередко оказываются поспешными, что может привести к ошибкам. Учитывайте это, и у Вас есть все шансы научиться прекрасно разбираться в людях.

34–55 очков. Вы даже находите удовольствие в наблюдении за другими людьми, неплохо интерпретируете их жесты и мимику. Однако в реальной жизни Вы не очень-то умеете использовать эту информацию, поэтому не всегда можете правильно выстроить свои отношения с окружающими. Вы скорее склонны полагаться на сказанные слова и руководствоваться ими. Развивайте интуицию и больше доверяйте ей.

11–33. Увы, язык жестов и мимики для Вас недоступен. Вам трудно правильно, но ему оценить людей. Дело далее не в том, что Вы не способны к этому, а просто Вы не придаете этому должного значения. Развивайте свою наблюдательность, будьте более внимательны к собеседникам, не воспринимайте их слова буквально.

## VIII. ДИДАКТИЧЕСКАЯ ЕДИНИЦА 3 ОСНОВНЫЕ ТЕХНИКИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

**Лекция 3.1. Интервью как основной метод психологического консультирования.**

**Цель:** формирование знаний об особенностях пятишаговой модели интервью.

**План лекции:**

1. Отличие интервью от других методов работы психолога-консультанта
2. Стадии интервью и их особенности.
3. Методы воздействия, применяемые психологами разных школ в ходе интервью.
4. Примеры директив, используемых психологами различных теоретических направлений:
5. Раппорт в психологическом консультировании
6. Коучинг как вид организационного консультирования
7. Понятие и характеристика психологического тренинга.
8. Виды психологического тренинга.

Описывая интервью как основной метод психологического консультирования, мы исходим из следующих предварительных соображений: психолог-консультант работает с заказом клиента. Если этот заказ предполагает диалогическую работу, то она проводится в специально назначенное время или другим специалистом-психодиагностом. Психолог-консультант не занимается постановкой диагноза, он анализирует ситуацию клиента как уникальную, применяя для этого анализа специальные знания.

Интервью и является одним из специальных методов анализа уникальной ситуации заказа клиента с целью создания для него альтернативных вариантов действий, переживаний, чувств, мыслей, целей, то есть с целью создания большей мобильности его внутреннего мира.

Что отличает интервью от других методов работы практического психолога? Прежде всего, интервью всегда индивидуализировано, оно предполагает построение предмета взаимодействия психологом и клиентом. Предметом взаимодействия будет внутренний мир клиента, модальности, в которых он будет описан, составят тему взаимодействия психолога и клиента.

**Например,** темой могут стать переживания клиента или отдельной могут стать действия клиента.

Но существенно важным для проведения интервью является то, что предметом взаимодействия, определяющим отношения клиента и психолога, будет внутренний мир клиента. Процесс интервью направлен на то, чтобы в обсуждении различных тем изменить отношение клиента к его внутреннему миру — сделать его более динамичным.

Тема интервью задается клиентом в определенном, строго индивидуальном жизненном контексте, одна и та же тема, например, переживание своей родительской некомпетентности, может быть задана в разном контексте; например, неполной семьи, повторного брака или у человека с правами попечителя, а не родителя.

Восстановление контекста появления темы отличает интервью от других методов психологической помощи тем, что не только объективные данные о кон-

тексте, но отношение к ним клиента, его роль в этом контексте являются важной составной частью заявленной темы.

Психолог, работающий с темой заказа и ее контекстом, должен постоянно контролировать в ходе интервью собственные личные проекции на содержание темы, их мы обозначим так — подтекст интервью. Этот подтекст может быть принесен в интервью самим психологом, если он не вычленил содержание своих личностных проекций в ходе интервью.

Это ситуации, когда во взаимодействии с клиентом в ходе интервью психолог решает свои личные проблемы через проекцию, перенос, сублимацию и другие варианты защитных механизмов своей личности и не осознает их (см. примеры в заданиях для самостоятельной работы).

Итак, в ситуации интервью психолог должен рефлексировать на тему заказа клиента, контекст ее появления и на подтекст своих действий, для построения предмета взаимодействия с клиентом

**Интервью предполагает оказание воздействия на клиента с помощью вопросов и специальных заданий**, раскрывающих актуальные и потенциальные возможности клиента. Вопросы – основной способ воздействия психолога на клиента в ходе интервью.

**В литературе обычно описывается пятишаговая модель процесса интервью. Остановимся на ней подробнее**

**Первая стадия интервью** – структурирование, достижение взаимопонимания или как ее часто маркируют – «Привет!».

Какие цели решаются психологом и клиентом на этой первой стадии, которая может длиться от нескольких секунд до десятка минут? Психолог структурирует ситуацию, определяя, что будет темой его взаимодействия с клиентом. Он дает клиенту информацию о своих возможностях. При этом психолог решает проблемы установления контакта, соответствия, раппорта с клиентом. Конкретные варианты решения этих проблем зависят от индивидуальных и культурных особенностей клиента.

Клиент на этой стадии интервью решает задачи достижения психологического комфорта, то есть задачи эмоционального и когнитивного принятия ситуации интервью и личности психолога.

Эта стадия интервью заканчивается, когда достигнуто соответствие психолога и клиента, которое может быть выражено ими примерно в следующей формулировке: «Я его чувствую, понимаю» (психолог), «Меня слушают, я доверяю этому человеку» (клиент).

**Вторая стадия интервью** обычно начинается ее сбора информации о контексте темы: происходит выделение проблемы; решается вопрос об идентификации потенциальных возможностей клиента. Маркировка этой стадии интервью: «В чем проблема?»

Психолог решает следующие вопросы: зачем клиент пришел? Как видит свою проблему? В чем его возможности в решении этой проблемы? На материале заявленной темы психолог уясняет позитивные возможности клиента в решении проблемы.

Когда цели клиента будут четко поняты, психолог возвращается к определению темы.

**После этого начинается третья стадия интервью**, которую можно обозначить так – желаемый результат. Маркировка этой стадии интервью – «Чего вы хотите добиться? »

Психолог помогает клиенту определить свой идеал, решить вопрос о том, каким он хочет быть. Обсуждается также вопрос о том, что произойдет, когда желаемый результат будет достигнут.

Некоторые клиенты начинают именно с этого этапа. Если психологу уже ясны цели клиента, то рекомендации должны быть даны немедленно.

**Четвертая стадия интервью** представляет собой выработку альтернативных решений. Маркировка этой стадии – «Что еще мы можем сделать по этому поводу?»

Психолог и клиент работают с различными вариантами решения проблемы. Поиск альтернатив осуществляется с целью избежания ригидности и выбора среди альтернатив. Психолог и клиент исследуют личностную динамику клиента. Этот этап может быть длительным.

Психолог должен учитывать, что верное для него решение может быть неверным для клиента, в то же время для некоторых клиентов нужны четкие директивные рекомендации.

**Пятая стадия интервью** – обобщение предыдущих этапов, переход от обучения к действию. Маркировка этого этапа – «Вы будете делать это?». Психолог предпринимает усилия по изменению мыслей, действий и чувств клиентов в их повседневной жизни вне ситуации интервью. Из практики консультирования известно, что многие клиенты ничего не делают для изменения.

Обобщение, которое делает психолог, учитывает индивидуальные и культурные особенности клиента, выявленные на первых стадиях интервью. Остановимся поподробнее на каждой стадии интервью. Первая стадия «Привет!» – это установление контакта и ориентирование клиента на работу. Если в течение 5 минут отношения не сложились, то ситуацию консультирования, как показывает практика, исправить трудно.

На этой стадии психолог показывает клиенту свою позицию во взаимодействии. Она может быть, как любая позиция в общении, описана в понятиях равенства и неравенства. Варианты здесь могут быть следующие:

1) психолог занимает позицию над клиентом;	2) психолог занимает позицию равенства с клиентом;	3) психолог предлагает клиенту занять позицию над ним, то есть он готов следовать за клиентом
--	--	---

В ходе интервью может осуществляться изменение позиций, но это будет ситуация профессионального интервью, если психолог рефлексировал на тему взаимодействия с клиентом и дает ему возможность отслеживать логику интервью.

Обычно к признакам хорошего интервью относятся следующие: клиент понимает логику беседы, это повышает его активность. Клиенту интересно в ситуации интервью.

## **Позиция психолога может быть реализована с помощью тестов, игровых приемов, проективных ситуации**

Установление контакта представляет собой ситуацию пространственной организации взаимодействия психолога и клиента. Для консультирования необходимо иметь отдельный кабинет или искусственно ограниченное пространство. Оптимальный вариант пространственного расположения – два одинаковых кресла, разделенные журнальным столиком (1,5 метра друг от друга) при неярком освещении.

Темп ведения интервью должен совпадать и у клиента, и у психолога. Многие практические психологи, занимающиеся консультированием, выходят из-за стола навстречу клиенту, провожают его до кресла. Затем следует предложение: «Устраивайтесь» и после паузы происходит знакомство.

Давая клиенту возможность установить позицию на равных. Психолог первым не представляется. Первым представляется клиент. Если у клиента низкий культурный уровень, то психолог представляется сам и разъясняет свои профессиональные возможности, произнося несколько коротких, внятных фраз. Что в них должно быть? Психолог должен прояснить, кто он, что делает, при этом категорически отказаться от лекарств и советов.

Большое значение будет иметь выбор лексики. Все оценочные модальности («случилось», «беспокоит», «произошло» и т.п.), а также близкие к научным термины (среди них наиболее пугающий клиентов термин – «проблема», но это бывают и такие термины: «отношения», «средства» и т.п.).

Интервью может начаться с вступления, заданного вопросом-предложением психолога:

- Слушаю вас, или:
- Расскажите о себе, или:
- Что привело ко мне...

Создается возможность для разговора о себе, то есть задается предмет взаимодействия – клиент и события его жизни.

Психологу при установлении контакта необходимо использовать имя клиента в обращении к нему. Как известно, имя и его употребление – это средство управления клиентом. Повторение имени создает условия, как для индивидуализации контакта, так и для воздействия на клиента.

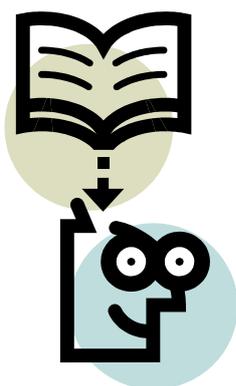
Есть клиенты, которые не идут на контакт. Если в течение десяти минут такой клиент не заговорил, то желательно не идти у него на поводу и не задавать вопросов, о которых он мечтает. Таким образом, психолог берет на себя ответственность за клиента и его активность в ситуации интервью, что противоречит целям консультирования.

**На втором этапе интервью**, когда происходит сбор информации о клиенте, решается вопрос о том, «В чем проблема?».

Психолог на этом этапе интервью может и часто должен выступить в роли следователя, стремясь узнать о клиенте как можно больше, восстанавливая все детали исследуемого контекста, в котором появился заказ клиента. При этом психолог задает конкретные вопросы о ходе событий, об участниках событий и их конкретных действиях. Вся информация направлена на осознание клиентом контекста заказа и своей роли в происхождении психологической информации. Примерно 15–20 минут идет широкий рассказ клиента о себе.

В это время психолог выдвигает предположения о строении внутреннего мира клиента, о том, какими Модальностям этого внутреннего мира владеет клиент. Как мы уже отмечали, через анализ контекста психолог может выяснить:

• что знает клиент о возможностях своих действий;
• что знает клиент о своих целях;
• что знает клиент о своих чувствах;
• что знает клиент о своих мыслях,
а также решить вопрос о том, что надо знать клиенту о содержании своего внутреннего мира, чтобы сделать его более мобильным.



Задавая вопросы, психолог ориентируется на текст клиента, где есть ключевые слова, отражающие содержание проблемы клиента. Как во всем тексте, произнесенном клиентом, так и в каждой его фразе есть эти ключевые слова, фиксирующие тему взаимодействия в предмете — внутреннем мире клиента, событиях его жизни.

**Ключевое слово** в любом тексте может быть определено по следующему критерию: оно не может быть заменено синонимом. Если его заменить, то смысл всего текста или отдельной фразы в тексте нарушается. Ключевое слово — это фиксация темы взаимодействия.

консультант, задавая вопросы, производит ориентацию анализа ситуации жизни клиента на предмет профессионального взаимодействия с ним. Он говорит с ним о его внутреннем мире, о его роли в происхождении событий его жизни. Консультант в своем профессиональном воздействии показывает клиенту его собственное участие в событиях его жизни. При этом он идентифицирует потенциальные возможности клиента, специально обращаясь к нему с оптимистическими суждениями:

«Изменяясь сами, вы будете изменять других», «Нужно время и терпение, чтобы изменился тот, кто рядом» и т. п.

В ходе интервью консультант выдвигает несколько гипотез о внутреннем мире клиента и проверяет их своими вопросами.

Отвечая на вопросы психолога, клиент анализирует свое поведение и поведение других в этой ситуации и осознает их.

Гипотезы, которые консультант будет обсуждать с клиентом, должны быть просто и адекватно выражены для клиента. Это еще раз выдвигает на передний план проблему адекватного языка интервью, который должен отвечать следующим правилам построения, обращенным к психологу:

• не надо сгущать краски, употребляя оценочные суждения;
• ориентируйтесь на ключевое слово — тему клиента;
• не навязывайте свою точку зрения;
• употребляйте простые слова и образы для передачи информации;
• говорите кратко.

Во время консультирования не надо объяснять клиенту о нем все, что узнал консультант. Достаточно четко изложить одну проверенную фактами гипотезу, чтобы показать клиенту вариант логики в его поведении. Для сообщения содержания гипотезы психолог демонстрирует клиенту разные стороны проблемы

через содержание своих вопросов, чтобы клиент мог эту информацию принять и проверить. Для этого используется известный принцип обратной связи, который для психолога проявляется в виде вопроса по высказыванию клиента, а для клиента – в виде ответа на этот вопрос.

На этом этапе интервью психолог прибегает к повторению основных параметров решаемой им задачи. Повторение – один из принципов консультирования, который позволяет продемонстрировать клиенту разные стороны его проблемы, чтобы он мог эту информацию принять и поверить.

Консультирование – это в известном смысле упрощение поведения клиента по заданной логике, это структурирование его внутреннего мира. Оно не будет эффективно без эмоциональной включенности человека в рассказ о себе. Психологу важно собрать факты, подтверждающие гипотезу и упрощающие ее для клиента.

Эмоциональная включенность клиента в эту ситуацию определяет процесс структурирования. Разговор психолога с клиентом на основе выдвинутой гипотезы, по мнению многих авторов, не должен превышать 10 минут. Рекомендуется прервать рассказ клиента, если психологу уже ясна рабочая гипотеза. Когда цели клиента четко поняты психологом, следует вернуться к определению проблемы. Это позволяет клиенту увидеть свою проблему и уточнить его позитивные возможности.

Третья фаза интервью может быть обозначена как фаза осознания желаемого результата: «Чего вы хотите добиться?» Психолог вместе с клиентом определяет идеал клиента – каким он хочет быть; что в его жизни произойдет, когда проблемы будут решены. Если клиенту и психологу все ясно, то рекомендации должны быть даны немедленно. Некоторые клиенты начинают именно отсюда.

Эта фаза интервью предполагает воздействие психолога – основное содержание консультирования. Для клиента она не выглядит как-то по-особому. В интервью с психологом происходит как бы «инсайт» – клиент переживает изменения, происходящие с ним как результат его собственных усилий («Я сам все понял»). Опора психолога на потенциальные возможности клиента приводит к тому, что переживаемые клиентом изменения в ситуации интервью приведут и к изменению его поведения.

Воздействие психологом обязательно должно быть произведено (чаще всего это вопросы о желаемом для клиента результате интервью). Методы воздействия, применяемые психологами разных школ в ходе интервью, могут быть самые разные. Остановимся на их краткой характеристике, используя для этого следующую таблицу:

Таблица 5

Методы воздействия

метод	описание метода	функция метода во время беседы
<b>интерпретация</b>	новое видение ситуации на основе теории или личного опыта психолога. Это основа методов воздействия	альтернативное видение реальности, способствует изменению настроения и поведения клиента
<b>директива (указание)</b>	может быть пожелание, указание на действие или хитроумная техника на основе теории	ясно показывает желаемое для психолога действие, предполагается, что клиент выполнит указ
<b>совет (информация)</b>	домашнее задание, пожелание, общие идеи о том, как действовать, думать, вести себя	давать полезную информацию
<b>самораскрытие</b>	психолог делится личным опытом и переживаниями либо разделяет нынешние чувства клиента	связан с приемом обратной связи, построен на «Я-предложениях» психолога. Способствует установлению раппорта.

<b>обратная связь</b>	дает возможность понять, как его воспринимает психолог и окружающие	дает конкретные данные для самовосприятия
<b>логическая последовательность</b>	объясняет клиенту логические последствия его мышления и поведения «Бели, то...»	дает клиенту точку отсчета для понимания своих переживаний и действий, позволяет предвидеть результаты действий
<b>воздействующее резюме</b>	часто используется в конце беседы, чтобы суммировать суждения психолога, чаще всего используется в комбинации с выводами и резюмирующими высказываниями клиента	проясняет, что психолог и клиент добились в ходе беседы. Подводится итог того, что сказал психолог. Призвано помочь клиенту перенести эти обобщения из интервью в реальную жизнь
<b>открытые вопросы</b>	«Кто?» – факты, «Как?» – чувства. «Почему?» – причина, «Можно ли?» – общая картина	выяснение основных фактов, облегчающих разговор
<b>закрытые вопросы</b>	содержат частицу «ли», отвечают кратко	сокращают длинный монолог
<b>пересказ</b>	повторение сущности слов клиента и его мыслей, используя его ключевые слова	активизирует обсуждение, показывает уровень понимания
<b>отражение чувств</b>	обращает внимание на эмоциональное содержание интервью	поясняет эмоциональную подоплеку ключевых фактов, помогает открывать чувства
<b>резюме</b>	в сжатом виде повторяет основные факты и чувства клиента	полезно повторять периодически во время интервью. Поясняет направление беседы.

Направленное воздействие на клиента осуществляется и следующими приемами: ссылка на авторитет, апелляция к литературным источникам, обращение к научным данным как к форме мифологии, которую использует консультант. Кроме того, возможна опора на обыденную жизнь, которая может быть использована в виде информации для клиента.

Речь психолога должна быть краткой, ясной, в ключе размышления о событиях, о всей ситуации жизни клиента.

Если клиент оказывает сопротивление воздействию психолога и не реагирует на мягкие формы воздействия (изложены выше), то психолог обозначает сопротивление клиента и работает с ним, это может быть в следующей форме: «Вам трудно принять...», «Вам не хочется согласиться...»

Это позволяет обозначить ситуацию сопротивления клиента и одновременно, со стороны психолога, отказ психологом от сильного стремления переориентировать клиента, показать стремление психолога признать за клиентом некоторую правоту.

Это утяжеление воздействия со стремлением смягчить его, оставляя за клиентом право не соглашаться с психологом.

Важный момент воздействия в том, что обычно беседа идет на фоне негативной информации о человеке, позитивную информацию самому человеку создать трудно, так как он часто просто ничего придумать не может. Психологу очень важно проговорить с клиентом возможные позитивные варианты поведения. В ненавязчивой манере надо воссоздать этот вариант поведения. Можно даже настоять на этом проговаривании поведения.

Тестирование в этой ситуации позволяет клиенту обнаружить неизвестные ему ресурсы его личности, сфокусировать внимание на его возможностях, о которых он не думал.

Позитивное обсуждение может быть не очень четким, но оно должно быть обязательно. Ему может быть посвящена целая консультация. На этом фаза воздействия закончена. По длительности она равна примерно 15 минутам.

**Четвертая фаза интервью** – выработка альтернативных решений, ее можно обозначить так: «Что мы можем сделать по этому поводу?»

Обсуждение с клиентом разных вариантов решения данной проблемы, поиск альтернатив для преодоления ригидности и создания условий выбора сред альтернатив. Одновременно это и исследование личностной динамики, которое может быть длительным.

Вид директивы	Содержание директивы
Конкретное пожелание	«Я предлагаю вам сделать следующее...»
Парадоксальная инструкция	«Продолжайте делать то, что вы делаете... Повторите свои действия (мысли) по крайней мере три раза».
Фантазии	«Представьте себе...». «Закройте глаза и опишите, что вы видите, что слышите, что чувствуете». Опишите ваш идеальный день, идеальную работу, партнера». «Представьте себе, что вы путешествуете внутрь своего тела».
Ролевое указание	«А сейчас вернитесь к этой ситуации и вновь проиграйте ее». «Если вы не против, пусть роль останется прежней, но измените небольшой фрагмент поведения».
Гештальт-метод базальное поведение	«Я заметил, что одна ваша рука сжата, а другая — раскрыта. Пусть одна рука поговорит с другой».
Свободные ассоциации	«Запомните это чувство и расскажите о связанных с ним ассоциациях из воспоминаний детства». «Перейдите к тому, что происходит в вашей повседневной жизни».
Переоценка (концентрация Гендлина)	«Установите для себя негативные чувства, мысли. Теперь найдите для себя негативные переживания. А теперь отыщите в этом что-то положительное и сконцентрируйтесь в этом направлении. Объедините это с проблемой».
Релаксация	«Закройте глаза и «плывите», сожмите покрепче кулаки, а теперь отпустите...»
Систематическое снятие напряжения	а) Глубокая мышечная релаксация; б) построение иерархии беспокорств; в) увязывание объектов тревоги с релаксацией.
Языковые замены	«Замените «хотелось бы» на «хочу», «нельзя» на «желательно». Любые новые словесные изменения».
Принятие чувств, «эмоциональный стоп»	«Вернитесь к этому чувству, останьтесь с ним, примите его полностью».

Психолог, работая с альтернативными решениями, должен постоянно рефлексировать над содержанием своей профессиональной позиции и помнить о том, что «правильное» для него решение не обязательно является таковым для клиента, а некоторым из них нужны четкие директивные рекомендации.

**Остановимся на примерах директив, используемых психологами различных теоретических направлений:**

**Пятый, последний этап интервью** – это обобщение психологом в форме резюме результатов взаимодействия с клиентом по поводу проблемы, переход от обучения к действию. Степень обобщения, доступная психологу, зависит от учета индивидуальных и культурных различий на первых стадиях интервью. На этой стадии интервью задачи психолога состоят в том, чтобы способствовать изменению мыслей, действий и чувств клиентов в повседневной их жизни. Из практики консультирования известно, что многие клиенты ничего не делают для изменения своего поведения.

Психологу надо относиться к этому спокойно, так как эффект консультирования определяется теми переживаниями, которые были у клиента во время интервью. Изменение состояния клиента в ходе интервью – главный показатель его эффективности. Для психолога умение выделить эти изменения и сделать их доступными для клиента является основным профессиональным правилом работы. Психологу нет смысла бояться (хотя этим не надо и злоупотреблять) отрицательных оценок клиентом эффекта консультации.

Не разрушая эффект первого интервью, можно провести еще две-три встречи. Это иллюзия, что от частоты встреч улучшается помощь. В ситуацию взаимодействия с клиентом будут включаться все более сложные формы отношений, ситуация будет все больше проблематизироваться.

Заканчивать консультацию лучше всего домашним заданием, обязательно отмечая для клиента необходимость отчета о выполнении (невыполнении) домашнего задания. Таким образом, мобилизуются средства контроля за содержанием изменений, происшедших с клиентом во время интервью.

Психологу необходимо проследить, чтобы домашнее задание было сформулировано в простой, доступной для понимания и выполнения форме, направлено на конкретную ситуацию и действие в ней.

Обсуждая задание на следующей встрече с клиентом можно по-новому увидеть исследуемую ситуацию. Если клиент не выполнил домашнее задание или выполнил его частично, с ним обсуждаются причины невыполнения задания.

Кроме домашнего задания с клиентом могут быть обсуждены в завершении консультации рекомендации для обращения к другому специалисту или к книге. Совет, рекомендация в этом случае, должны быть в виде четкой информации о специалисте, месте и времени его работы, а если речь идет о книге, то должны быть сообщены все выходные данные этой книги.

В заключение беседы консультант прощается с клиентом, обещая потенциально будущую встречу, спокойно, не торопясь прощается с клиентом.



**Интервью является основным методом психологического консультирования, так как оно является ситуацией принятия психологом профессиональных решений в отношении проблем клиента. Это именно та ситуация, где проявляются и формируются важнейшие профессиональные качества психолога – личностная и профессиональная рефлексия на ситуацию взаимодействия с клиентом.**

Консультирование состоит из анализа не только вербальных реакций психолога и клиента. Не менее важна рефлексия психолога и на невербальные интеракции с клиентом во время интервью. При этом необходимо учитывать, что невербальный язык отражает: условия взаимодействия с клиентом (время и место беседы, оформление кабинета и т. п.); информационный поток (смысл речевого высказывания может быть выражен невербально); интерпретацию содержания темы участниками взаимодействия. Основные навыки внимания психолога проявляются в его визуальном контакте с клиентом (когда и почему индивид перестает смотреть в глаза), в анализе языка тела (считается, что наиболее информативным является изменение наклона туловища), в фиксации интонации и типа речи (громкость произносимого и т.п.), а также в учете всех изменений темы.

В успешном интервью между психологом и клиентом возникают согласованные или симметричные движения.

Для консультанта часто возникает вопрос об оценке эффективности интервью. Особенно остро – как профессиональная проблема – этот вопрос возникает в случаях отрицательной оценки клиентом результатов интервью.

**Аллан Е. Айви, Мэри Б. Айви, Линн Саймекс-Даунинг в своей книге, посвященной консультированию говорят о том, что можно выделить семь основных направлений эффективности интервью.**

1. Интенциональность, то есть сколько направлений для развития клиента как психолог, вы можете предложить? Сколько возможностей появилось у вашего клиента после вашей совместной работы с ним?
2. Творческое принятие решений. Клиент сам задает цели интервью или это делаете вы ? Включен ли в круг проблем поиск положительных сторон? Есть ли у вас хотя бы три альтернативы для действия? Как протекает процесс принятия решения у клиента — легко или с трудом ?
3. Можете ли вы применять целенаправленное воздействие на клиента?
4. Индивидуальная и культурная эмпатия. Способны ли вы встать на точку зрения клиента, применяя индивидуальную эмпатию, непосредственность, конкретность и позитивный взгляд? Способны ли вы изменить эмпатические конструкции с учетом индивидуальности клиента, не забывая и о своей индивидуальности? Прибавилось ли у клиента уважения к другим личностям? Он (клиент) должен пережить не только ситуацию понимания его, но и ситуацию необходимости и понимания других.
5. Навыки наблюдения клиента. Способны ли вы наблюдать и отражать вербальный и невербальный язык клиента? Способны ли вы выделить ключевое слово в высказывании клиента? Умеете ли вы быть конгруэнтным с клиентом? Умеете ли замечать противоречия и разрешать их через конфронтацию? Как клиент относится к ним? Идет ли синтез новых конструкций и нового мировоззрения?
6. Взаимодействие личность-окружение. Умеете ли вы создать подходящее окружение для роста и развития клиента?
7. Интеграция. Умеете ли вы объединить методы, качества, конструкции в интервью, способное вызвать у клиента позитивные сдвиги ?

Вопросы, характеризующие основные направления оценки эффективности интервью, психолог можем рассматривать как материал для самонаблюдения. В те же время – это основа для экспертной оценки его работы коллегами.

Естественно, что самым важным показателем успешности интервью будут переживания клиента, которые могут быть описаны в обобщенном виде так:

«Я стал другим».

Работа психолога-консультанта требует постоянной личностной и профессиональной рефлексии, что предъявляет высокие требования к энергетическим возможностям профессионала, к его нервно-психической устойчивости.

Понятие раппорта в психотерапии тесно связано с гипнозом и означает словесный контакт гипнотизируемого с гипнотизером. В психологическом консультировании раппорт понимается как завязывание теплых личных отношений консультанта с клиентом и создание атмосферы взаимного доверия, которая служит основой всех дальнейших терапевтических воздействий консультанта и изменений клиента.

Функцией раппорта является выстраивание моста взаимоотношений через реализацию консультантом позиции принятия клиента и демонстрацию искреннего интереса к нему и к той, проблеме, с которой он обратился.

2. Демонстрация консультантом интереса к клиенту начинается с первых минут консультативного взаимодействия и **осуществляется следующими способами:**

✓ приветствие;
✓ вводная беседа;
✓ невербальное поведение консультанта;
✓ обстановка кабинета;
✓ установки и поведение консультанта.

**Приветствие** предполагает, что консультант проявляет искренний интерес к клиенту на стадии знакомства, когда ведет себя вежливо и заинтересованно, называя клиента по имени.

**Вводная беседа.** В начале беседы клиент, как правило, испытывает затруднения, связанные с тревогой от посещения консультации или страхом, что его не поймут, и т.п. Консультант с целью снятия тревоги и других негативных чувств клиента должен создать атмосферу доверия и принятия в консультативном пространстве. Для этого он в течение первых нескольких минут беседы может говорить об относительно нейтральных, но не совсем уж отдаленных от контекста консультирования вещах. Для этого консультант может использовать следующие фразы и темы для беседы:

✓ упоминание имени клиента;
✓ упоминание родного города клиента;
✓ упоминание общих знакомых;
✓ замечание о каких-то внешних вещах в кабинете, обстановке ' и т.п.;
✓ отметить внешность клиента, обратив внимание на стиль его одежды, аксессуары, украшения и т. п.;
✓ замечания относительно погоды и последних новостей;
✓ рассказ о своих предыдущих делах, которые консультант закончил перед встречей с данным клиентом;
✓ упоминание статуса клиента и его занятий.

Существуют следующие правила использования вводной беседы:

- если клиент не нуждается во вводной беседе, консультант не должен ее навязывать;
- если консультант использует вводную беседу с клиентом, то она не должна превышать нескольких минут;
- у клиента с высокой мотивацией на получение помощи не должно создаваться ощущения, что консультант не проявляет уважения и интереса к его проблеме, так как говорит о вещах малозначимых;
- необходимо следовать за клиентом и ориентироваться на его потребности.

Невербальное поведение консультанта в установлении раппорта означает:

- ✓ демонстрацию искреннего интереса и уважения к клиенту через свое невербальное поведение – в своей мимике, выражении глаз, улыбке, голосе;

**отражение невербальных проявлений клиента**, то есть копирование, подстройка консультанта под голос, интонации, мимику, жесты и позы клиента.

Обстановка кабинета оказывает сильнейшее влияние на построение атмосферы доверия между клиентом и консультантом.

**Консультанту необходимо обратить внимание, на следующие аспекты:**

✓ положение консультанта и клиента по отношению друг к другу, когда оптимальным является незначительное, частичное разделение пространства клиента и консультанта каким-либо предметом, чаще всего письменным или журнальным столом;

✓ клиент не должен сидеть против света, который бил бы ему в лицо;

✓ комфортная мебель как для консультанта, так и для клиента! в противном случае, если у консультанта удобное кресло, а клиенту предложен стул, это создает ощущение неравенства позиций участников. Установки и поведение консультанта играют важнейшую роль установлении раппорта.

Консультант должен обратить внимание на **следующие профессиональные и поведенческие установки:**

✓ <b>соблюдение конфиденциальности</b> бесед <b>к озвучивание этого правила</b> клиенту;
✓ <b>отсутствие со стороны консультанта оценок</b> клиента, его поведения или личностных черт;
✓ <b>проявление эмпатии и принятия</b> клиента с целью создания него ощущения эмоциональной теплоты того пространства, котором он находится;
✓ <b>формирование у клиента ощущения естественности</b> , неторопливости процесса консультирования;
✓ <b>поддержание атмосферы доверия</b> и состояния контакта с клиентом <b>в течение всего процесса консультирования</b> , а не только на его начальных этапах.

*Coaching* – в переводе с английского означает тренерство, наставничество, сопровождение. Термин «coaching» был введен в бизнес-терминологию в начале девяностых годов Джоном Уитмором, английским бизнесменом и на сегодняшний день он включает в себя гораздо больший смысл. Коучинг – это *специальная* деятельность, имеющая своей целью *развить потенциал* человека или группы и использующая для этого *специальные методы*. В России более всего известны коучинг-менеджмент (Coaching management) и VIP-коучинг (Executive coaching). Области применения коучинга обширны: это и индивидуальный коучинг как личное тренерство и наставничество руководителя организации, и коучинг для организаций и команд. В индивидуальной работе коуч помогает руководителю осознать свои истинные цели, причины удач и неудач, и, соответственно, определить направление развития личности руководителя и, как следствие, организации в целом. Изменение сознания руководителя влечет за собой динамичное развитие всей компании. Совместно с коучем в процессе работы разрабатывается поэтапное формирование новой стратегии и тактики достижения целей\* происходит осознание собственной стратегии успеха. Коучинг для организаций и команд направлен на работу с изменениями в организации, планирование и внедрение изменений<sup>1</sup>.

На сегодняшний день коучинг является одним из эффективных и действенных видов организационного психологического консультирования. Для того чтобы понять специфику коучинга, можно провести сравнительную характеристику с другими видами психологического воздействия.

**Сравнительная характеристика коучинга с другими видами  
психологического воздействия**  
(по И. Топоревой)

	<b>Коучинг</b>	<b>Психотерапия</b>	<b>Тренерство</b>	<b>Менеджмент</b>
Кто?	Коуч и клиент. Инициатор – клиент.	Психотерапевт и клиент. Инициатор – клиент.	Тренер и его подопечный (подопечные), слушатели, ученики и т.п. Инициатор – любой из участников процесса или кто-то третий вовне.	Руководитель (менеджер) и сотрудник, сотрудники. Инициатор – руководитель.
Цель, предмет для работы	Предмет – достижение цели клиента. Первый и главный вопрос коуча – <b>ЧТО ТЫ ХОЧЕШЬ?</b> И далее – <b>И ЗАЧЕМ ТЕБЕ ЭТО НАДО?</b> И еще долгое и нудное блуждание в лабиринтах цели клиента, дабы убедиться, что она действительно ему важна и действительно истинная, а не надуманная под влиянием чего-либо, кого-либо.	Чаще всего обсуждается проблема, то, что беспокоит клиента, приносит дискомфорт в его жизнь. Цель – убрать дискомфорт.	Цель может быть поставлена как тренером, обучаемым, так и третьим – инициатором. Тренер формулирует образец – что делать, каким быть, чтобы были нужные достижения. Кому именно нужны эти достижения, нужны ли они действительно – вопросы далеко не всегда обсуждаемые.	Цели организации формулируются первым лицом (лицами), и в соответствии с этим и строится вся деятельность.

Как организуется процесс?	Процесс структурирован, идет по плану: цель, анализ реальности, поиск возможностей. Выбор. Коуч задает вопросы. Вопросы достаточно дискомфортные для клиента. Достаточные для того, чтобы человек активно думал, не знал ответ сразу. Но не слишком дискомфортные – так чтобы они не выключали человека. Т.е. вся работа происходит в зоне ближайшего развития.	. Четкой структуры плана сессии нет. Психотерапевт тоже задает вопросы, следуя за энергией клиента. Вопросы эти как бы нанизываются на ниточку. Цепляясь один за другой, они направлены на выяснение глубинных причин происходящего	Тренер дает образец и предлагает его повторить. Стандартно – рассказ, показ, тренировка. Так нарабатываются нужные умения и навыки	. Процесс структурирован. Менеджер планирует работу, распределяет ее, назначает сроки и ответственных. Сотрудники в той или иной степени участвуют в этом процессе планирования и исполняют поставленные задачи. Менеджер отслеживает и контролирует их исполнение различными методами.
---------------------------	---	---	--	---

### ***Коучинг как личностное и организационное консультирование***

В целом, коучинг можно представить и как личностное, и как организационное консультирование. формирование новой стратегии и тактики достижения целей\* происходит осознание собственной стратегии успеха. Коучинг для организаций и команд направлен на работу с изменениями в организации, планирование и внедрение изменений<sup>1</sup>.

На сегодняшний день коучинг является одним из эффективных и действенных видов организационного психологического консультирования. Для того чтобы понять специфику коучинга, можно провести сравнительную характеристику с другими видами психологического воздействия.

Нужно подчеркнуть, что, прежде всего, коучинг – это взаимодействие партнеров, несущих равную ответственность за этот процесс. Взаимодействие направлено на достижение целей, обозначенных клиентом в начале совместного пути. И коучинг – действительно путь, движение к желаемому результату, который клиент и консультант проходят вместе.

<sup>1</sup> Ксенофонтова Е. Коучинг: вчера, сегодня, завтра. Единостию в многообразии, <http://www.coachsavkin.ru/ksnofontova ,htffl> Курпас Л. Инструменты коуча. <http://www.coachsavkin i ц kurpas.htm>



Часто руководителю трудно обсуждать какие-то вопросы с подчиненными в силу различных причин, а с руководителями своего ранга – в силу необходимости сохранять коммерческие тайны в условиях конкуренции. С консультантом возможно установление доверительных отношений в условиях полной конфиденциальности. Кроме того, технология коучинга такова, что не требует детализации и подробностей.

Коучинг проходит в виде встреч «один на один», клиентами так же могут быть группы, команды. В ходе этих консультаций-тренировок используются специальные методики, направленные на раскрытие потенциала личности для максимизации ее собственной производительности и эффективности.

Целями коучинга как организационного консультирования могут быть:

■ максимально эффективное использование потенциала сотрудников;
■ создание творческой атмосферы с высокой степенью инициативности сотрудников;
«формирование и поддержание саморазвивающейся команды (в том числе и под конкретного руководителя);
■ создание и поддержание мотивирующей, объединяющей сотрудников корпоративной культуры;
■ организация систем развития персонала;
■ управление разнопрофильными отделами;
■ нефинансовая мотивация сотрудников, особенно высокооплачиваемых топ-менеджеров;
■ формирование видения – как будет выглядеть организация в будущем, стратегическое планирование, присвоение ведущими сотрудниками компании этих целей;
■ решение конфликтных ситуаций любого уровня;
■ развитие сотрудников, от личной эффективности которых зависит эффективность организации в целом. Как правило, результатом коучинга являются: улучшение продуктивности деятельности каждого сотрудника и коллектива в целом, улучшение взаимоотношений в коллективе и сплочение команды, которая приобретает способность быстро и эффективно реагировать в критических ситуациях, то есть большую гибкость и адаптивность к изменениям.

### **Основные принципы коучинга**

1) Коуч верит в людей, в их безграничный потенциал и способность найти свой путь, свои уникальные решения.

2) Внутри каждого человека, каждой организации есть ответы на волнующие вопросы.

3) Осознанность, полная ясность относительно всех и всего внешнего и внутреннего, вовлеченного в процесс – достижение этого – основная задача коуча.

4) Приоритетность целей, способность смотреть вперед, истинность и важность Целей. Не постановка целей, исходя из сегодняшних реалий, а формирование возможностей под задачи.

5) Организация как продолжение личности «первого» лица (лиц). Организация как средство более эффективного достижения личных целей.

### **Основные процессы и этапы коучинга'**

В коуч-менеджменте постоянно работают четыре пары процессов, и работают они именно парами.

#### *1. «Сшивку целей» организация-менеджер – менеджер сотрудник.*

Осмысление сути задачи для коуч-консультанта изначально преследует две цели: понять, что конкретно должно быть получено в результате поставленной руководством задачи и зачем это нужно именно сейчас организации, самому менеджеру и сотрудникам, которым она будет передана. А в отношении собственно сотрудников: какой каждому из них интерес решать ее с удовольствием и качественно?

Ответ на первый вопрос (что и когда на выходе?) дает четкие критерии для оценки результата, для контроля и для самоконтроля сотрудников. Ответ на второй вопрос (зачем именно сейчас?) создает мотивацию, то есть энергию, необходимую для того, чтобы человек был максимально активен, даже если будет сложно двигаться к цели.

#### *2. Осознание и ответственность.*

Планируя и осуществляя работу, в фокусе внимания коуч-консультант держит две задачи: как обеспечить эффективное (быстрое с минимальными затратами) решение конкретных задач и как добиться того, чтобы каждый участник процесса взял на себя ответственность за результат.

Коуч-консультант активизирует генерацию идей о возможностях, путях решения задачи, достижения цели и помогает сотруднику выбрать оптимальные (реально важные, необходимые для организации и особенно интересные сотруднику) пути.

#### *3. Продукт и процесс.*

Коуч-консультант организует беседу, задавая сотруднику вопросы, необходимые для тщательного анализа ситуации, имеющихся ресурсов, препятствий и прочего. При этом собственное видение положения дел коуч-консультантом не излагается. Итогом беседы является бизнес-план и конкретные намеченные шаги с установленными сроками их достижения.

#### *4. Поддержка и вызов.*

В процессе беседы коуч-менеджер побуждает подчиненного мыслить: мыслить аналитически, мыслить нестандартно. Именно побуждает, балансируя между поддержкой и вызовом.

Таким образом, коучинг позволяет, опираясь на выстроенную в компании общую систему мотивации персонала, перейти на индивидуальный уровень, на

уровень отдельной личности и способствует возникновению очень устойчивой и высокой мотивации. Одна из основных задач коучинга – не научить чему-то, но прежде всего стимулировать самообучение, чтобы в процессе деятельности сотрудник учился получать, добывать, выискивать необходимые знания. Именно через личную мотивацию участников запускаются механизмы самостоятельного обретения знаний.

### **Этапы коучинга**

Основа вербального взаимодействия в стиле коучинга – вопросы. Вопросы, их особая конструкция, направленность и последовательность – существенная методическая часть коучинга. Цель вопросов состоит в том, чтобы побудить человека или команду прийти к своей точке зрения по поводу основных проблем их деятельности, а также путей решения этих проблем. В ходе обдумывания и формулирования ответов на вопросы сотрудники лучше осознают свои цели и способы их достижения, принимают ответственность за результаты своей деятельности. Таким образом, этапы коучинга выделяются на основе определенной совокупности вопросов.

<sup>1</sup> Торп С, Клиффорд Дж. Коучинг: руководство для тренера и менеджера. — СПб: Питер, 2002. — 352 с; Савкин А.Д., Данилова М.А. Коучинг по-русски: Смелость желать. — СПб: Речь, 2003. — 112 с.

**Примерный список вопросов в соответствии с этапами коучинга следующий.**

#### **1. Постановка цели.**

Что конкретно надо сделать?
Как это будет выглядеть в результате?
Каковы критерии оценки результата?
Для чего это нужно компании?
Зачем это нужно именно сейчас?
Сколько времени понадобится?
Что получит в результате сотрудник(и)?

#### **2. Анализ реальности.**

Что уже сделано в этом направлении? Что из сделанного наиболее эффективно, дало хорошие результаты?
Что оказалось малоэффективным?
Каковы причины этого?
Что помешало сделать больше?
Каковы основные выводы на основании этого опыта? Каковы имеющиеся ресурсы?
Каковы препятствия — внутренние и внешние (причины, почему это может не получиться)?

#### **3. Поиск возможностей. Мозговой штурм:**

Каковы возможные пути решения? Что можно сделать, если бы все необходимые ресурсы у вас были?
Что в этом случае сделал бы (имя)...?
Что бы сделал, если бы времени было сколько хочешь?

#### 4. Принятие решения.

Что из этого точно делать не будем? Какие из путей наиболее интересны, приятны вам? Какие из интересных путей необходимы и реальны для компании?
Что конкретно вы будете делать?
Как это будет выглядеть в конечном итоге?
Какие первые конкретные шаги и когда будут сделаны?
Какие требуются ресурсы и как они будут привлечены?
Чем Я могу помочь в решении этой задачи?

#### 5. Конкретные действия (реализация плана).

##### 5. Оценка результатов организационного психологического консультирования

Под результативностью психологического консультирования понимаются его конечные итоги для клиента, а именно – то, что в его психологии и поведении действительно изменилось под влиянием проведения консультирования<sup>1</sup>.

Предполагается, что результаты психологического консультирования в большинстве случаев его проведения являются положительными, по крайней мере, такими, какие ожидаются клиентом и психологом-консультантом. Однако, одно дело ожидания и надежды, другое дело – реальная действительность. Иногда явный положительный, сиюминутный результат психологического консультирования может отсутствовать и даже на первый взгляд казаться отрицательным. В итоге проведения психологического консультирования что-то в психологии и в поведении клиента может действительно измениться, но не сразу.

Р.С. Немов подчеркивает, что возможны и непредвиденные, неожиданные, отрицательные результаты психологического консультирования. Это нередко случается тогда, когда что-то существенное в консультировании заранее недостаточно продумано с точки зрения возможных отрицательных последствий или когда психологическое консультирование проводит профессионально не подготовленный, недостаточно опытный психолог.<sup>2</sup>

О положительном результате психологического консультирования можно судить по ряду признаков.

1) Положительное, оптимальное, удовлетворяющее как психолога-консультанта, так и клиента решение той проблемы, с которой клиент обратился за психологическую консультацию.
2) Эффективность результата подтверждается совокупностью положительных итогов. По завершении консультации обе ее стороны – консультант и клиент – признают, что проблема, ради которой консультирование проводилось, успешно разрешена, причем для этого имеются убедительные объективные доказательства.
3) Положительные изменения в тех аспектах психологии и поведения клиента, на регуляцию которых непосредственно и было направлено психологическое консультирование. Имеются в виду основные, прогнозируемые и возможные дополнительные, позитивные эффекты, полученные от проведения психологического консультирования.

В соответствии с приведенным выше определением результативности психологического консультирования его итоги могут оцениваться по-разному:

<sup>1</sup> Немов Р.С. Основы психологического консультирования: Учебник для студентов педвузов. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1999. – 394 с.

<sup>2</sup> Там же.

- во-первых, по самоощущению клиента, по тому, насколько лучше он стал себя чувствовать после проведения психологического консультирования;
- во-вторых, по результатам психологического тестирования состояний и психологических свойств (особенностей личности) клиента;
- в-третьих, по наблюдениям со стороны за поведением клиента.

Оценивать итоги проведенного консультирования можно по каждому из названных критериев в отдельности, а лучше – по всем таким критериям, вместе взятым.

Как отмечает Р.С. Немов, для того чтобы оценка результатов консультирования была достаточно точной, необходимо заранее, до начала психологического консультирования, решить, каким образом будут оцениваться его результаты<sup>1</sup>. Возможные способы оценки желательно обговорить с клиентом, причем это касается как основных результатов, так и процедуры оценивания. Это необходимо сделать для того, чтобы еще до начала консультирования клиент определенно знал о том, каким образом можно будет убедиться в том, что консультирование прошло успешно, что клиент действительно получил от него вполне определенную пользу.

Процедуры, как и критерии оценивания результатов психологического консультирования, могут быть различными. Оценку можно производить, например, в ходе самого консультирования, после его начала, по окончании консультирования.

Многочисленная оценка результатов психологического консультирования позволяет клиенту убедиться в том, что оно проходит успешно.

#### **Причины недостаточной результативности психологического консультирования.**

Под недостаточно высокой результативностью психологического консультирования понимаются случаи, когда реальные итоги консультирования на самом деле оказываются меньше ожидаемых, или тогда, когда результаты консультирования в общем соответствуют ожиданиям клиента, но не полностью решают его проблему.

Типичных причин несоответствия реальных результатов консультирования ожидаемым может оказаться несколько<sup>1</sup>.

**Причина 1.** Незнание психологом-консультантом законов развития и изменения того или иного психологического свойства и формы поведения клиента, на которые оказывается воздействие в ходе проведения психологического консультирования.

**Причина 2.** Отсутствие оптимальных условий, при наличии которых можно полностью и с успехом реализовать рекомендации, полученные клиентом от психолога-консультанта, и рассчитывать на положительные результаты.

<sup>1</sup> Немов Р.С. Основы психологического консультирования: Учебник для студентов педвузов. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1999. – 394 с.

**Причина 3.** Недостаточно сильное желание клиента следовать полученным от психолога-консультанта рекомендациям.

**Причина 4.** Неточный, неполный или недостаточный контроль эффективности выполнения полученных рекомендаций.

**Причина 5.** Еще одной причиной невысокой результативности психологического консультирования могут стать неправильные действия клиента по практической реализации полученных от психолога-консультанта рекомендаций.

### **1. Групповое консультирование имеет следующие цели:**

работа с проблематикой участников группы: изучение, диагностика и помощь в разрешении затруднений;

укрепление общего психического состояния, а также в некоторой степени и физического;

коррекция поведенческих паттернов и стереотипов участников группы через изучение особенностей и механизмов эффективных способов взаимодействия со средой;

осуществление личностного роста участников группы через развитие у них различных параметров роста: самосознания, рефлексии, повышение самооценки и т.п.;

формирование способности к самонаучению и самокоррекции, то есть использованию своих внутренних ресурсов для изменений и решения возникающих проблем и затруднений;

коррекция эмоциональной сферы участников группы, выработка более позитивных и адекватных способов эмоционального реагирования;

раскрытие внутреннего потенциала участников, творческой энергии, формирование умения жить в полную силу и «здесь и сейчас» и позитивного отношения к жизни.

**2. В групповом консультировании существуют свои нормы и правила работы,** при этом в разных группах эти нормы и правила могут быть различны. В большинстве групп создаются свои своды норм и законов, в которых не присутствуют культурные, социальные и иные нормы такого характера, а акцент делается на правилах, позволяющих регламентировать групповой процесс, а не нормы поведения. Несмотря на то что каждая группа устанавливает свои принципы и нормы, все же существуют наиболее часто используемые правила работы. В групповом психологическом консультировании существуют следующие нормы и принципы работы:

✓ принцип «здесь и теперь», предполагающий, что все происходящее в группе – действия, обсуждения тем, испытываемые участниками чувства и т.п. – должно обсуждаться в настоящем. Это означает, что участники не должны обсуждать какую-то прошлую ситуацию, но должны высказывать, анализировать и проживать те чувства, которые они испытывают по отношению к этой ситуации сейчас, будучи такими, какие они есть в данный момент своей жизни. Консультанту в этом случае следует контролировать соблюдение этого принципа и переводить «чувства из прошлого» в «чувства в настоящем», используя специальные техники и приемы и обращая внимание участников группы на их актуальное состояние;

✓ принцип искренности и открытости, предполагающий соблюдение следующих правил;

- все, что рассказывается в группе, является правдой;
- участникам группы следует стремиться к самораскрытию и озвучивать действительно значимые для них темы и переживания;
- предоставление честной обратной связи в том случае, если участник решил высказаться по поводу кого-то из других членов группы или по поводу работы с кем-то, но если в ответ на просьбу дать обратную связь участник не хочет этого делать, то он может отказаться, но не лгать;

✓ принцип Я, предполагающий, что основное внимание каждого участника группы должно быть направлено внутрь себя, на саморефлексию и самопознание, в том числе и оценочные высказывания по отношению к другому лицу должны строиться исходя из своих чувств, эмоций и ощущений;

✓ принцип активности, предполагающий активное участие всех членов группы и не допускающий возможности пассивно «отсидеться»;

✓ принцип права выбора, означающий, что если кто-то из участников не хочет высказываться или делать какое-либо упражнение ит. п., никто не имеет права заставлять его делать это;

✓ принцип ответственности, предполагающий, что каждый из участников

несет личную ответственность за себя, свои действия, свой выбор и результаты своей работы;

✓ принцип конфиденциальности, означающий, что каждому из участников гарантирована анонимность и конфиденциальность и то, что происходит в групповом пространстве, не будет вынесено за его пределы. Этот принцип распространяется как на участников, так и на руководителей группы

3. Групповое психологическое консультирование имеет свои **отличительные особенности**, и эти особенности являются инструментами коррекционного, терапевтического воздействия. Выделяются следующие отличительные особенности группового консультирования:

✓ группа как мини-модель социума, так как в группе создается ситуация, в которой индивид проявляет все те же отношения, установки, ценности, те же способы эмоционального реагирования и те же поведенческие реакции, что и в реальной жизни; также группа дает обратную связь относительно поведения индивида, и на основании этой обратной связи он может осознавать свои поведенческие установки и при необходимости изменять их на более продуктивные;

✓ групповая динамика, понимаемая как характеристика социально-психологических процессов и явлений, которые происходят в группе по мере ее развития и изменения и оказывают определенное влияние на всех участников группы, и имеющая следующие характеристики:

- включает в себя ряд стадий, которые определяются сменой преобладающего типа взаимодействий и взаимоотношений между участниками, а также определенными особенностями поведения участников;

- может служить диагностической процедурой, позволяющей консультанту определить уровень актуального развития членов группы и выстроить и спланировать свою дальнейшую работу;

✓ ролевые стереотипы участников группы, позволяющие:

- выстроить мини-модель социума и осуществить проекции и переносы участников;

- анализ и проработка этих проекций и переносов может служить терапевтическим инструментом работы;

- анализ ролевых стереотипов может помочь участникам осознать и скорректировать непродуктивные способы взаимодействия и адаптации в среде.

**В групповом психологическом консультировании существуют следующие особенности, отличающие его от индивидуального:**

✓ использование как методов индивидуальной работы, которые обычно применяются в индивидуальном консультировании, так и методов и техник, специально разработанных для группового воздействия;

✓ помимо использования специально разработанных техник и методик групповой работы, консультант может использовать в терапевтических целях следующие феномены группового пространства:

- ролевые позиции участников группы, отличающиеся многообразием и индивидуальностью;

- взаимоотношения и взаимодействия, возникающие между участниками группы;

- групповую динамику, особенности или специфику развития группы на той или иной стадии работы;

• личность психотерапевта, которая является одним из важнейших факторов личностного роста в группе, так как представляет собой определенную модель для участников.

**1. Выделяются следующие преимущества групповой работы:**

✓ помощь в решении межличностных проблем через создание мини-модели социума и обнаружение и коррекцию всех противоречий и трудностей в реальном взаимодействии с окружающими;

✓ возможность получения обратной связи по поводу своих стереотипов в поведении и личностных качеств, что помогает расширению взгляда участников на себя и свою проблематику;

✓ возможность получения эмоциональной поддержки и принятия со стороны других участников группы, имеющих схожие проблемы;

✓ возможность научения и приобретения новых умений, навыков, а также более продуктивных и адаптивных способов взаимодействия с окружающими и способов решения возникающих противоречий и проблем через общение и взаимодействие с другими равными партнерами – членами группы;

✓ возможность идентификации себя с другим человеком, что способствует расширению сознания и большему пониманию проблем других людей;

✓ возможность более полно и глубоко понять и проработать личные проблемы каждого из участников через создание в группе определенного напряжения, которое обостряет индивидуальные противоречия и конфликты;

✓ экономическая выгода, так как работа участника в группе стоит дешевле, чем индивидуальная терапия или консультирование.

<sup>1</sup> Ксенофонтова Е. Коучинг: вчера, сегодня, завтра. Едиистно в многообразии, <http://www.coachsavkin.ru/ksnofontova> ,htffl| Курпас Л. Инструменты коуча. <http://www.coachsavkin.ru/kurpas.htm>

5. Выделяются следующие наиболее распространенные виды группового консультирования: .

✓ **психотерапевтические** группы (групповая психотерапия), имеющие следующие характеристики:

• глобальные цели, ориентированные на перестройку структуры личности в целом
• работа с глубинными уровнями личности и глубокими внутриличностными проблемами, анализ прошлых конфликтов личности и т.п.
• наличие психосоматических, невротических, психических расстройств в некоторых случаях
• использование определенных теоретических принципов работы (психоаналитические группы, гештальт-группы, бихевиоральные группы и т.п.)
• достаточно длительный временной промежуток работы
• использование глубинных методов работы

✓ **группы встреч**, имеющие следующие характеристики:

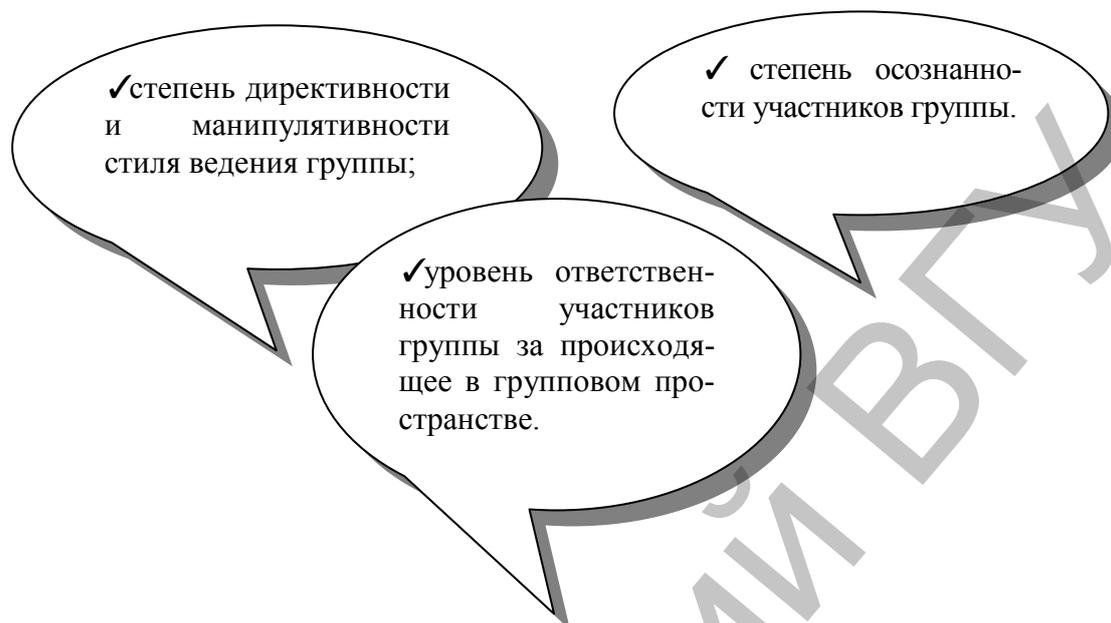
• менее глобальные цели, ориентированные в основном на проработку социально-психологических проблем;
• ориентированы на оказание психологического содействия росту личности;
• рассматриваются как способ ускорения психологического развития и самореализации нормально функционирующей личности;
• меньшие в отличие от психотерапевтических групп временные рамки;
• могут применяться различные, в том числе психотерапевтические, методики, скорректированные под цели группы;

✓ **группы психологического тренинга.**

1. Под **психологическом тренингом** понимается разновидность группового взаимодействия, вмещающая в себя совокупность различных психотерапевтических, психокоррекционных и обучающих методов, направленных на развитие и формирование у участников группы навыков самопознания и рефлексии, эмоциональной и физиологической саморегуляции и самоконтроля, коммуникативных и межперсональных навыков взаимодействия, а также коммуникативных и профессиональных умений. Выделяются следующие специфические черты психологического тренинга:

✓ соблюдение ряда принципов групповой работы;
✓ оказание участникам группы психологической помощи в саморазвитии в большей степени через других членов группы;
✓ относительное постоянство состава группы;
✓ четкая пространственная организация группы;
✓ акцент на взаимоотношениях участников группы в контексте «здесь и теперь»;
✓ применение активных методов работы, предполагающих участие всех членов группы;
✓ озвучивание участниками своих чувств в контексте групповой работы, ориентация на вербализацию своих внутренних состояний,
✓ создание чувства безопасности через атмосферу раскованности и свободы общения между участниками группы.

В тренинге всегда отражается определенная парадигма, или теоретическая ориентация, руководителя группы, которая и является канвой, основой тренинга. Критерии для классификации парадигм тренинга:



Выделяются следующие парадигмы тренинга:

✓ жесткий тренинг (с целью внушения, создания установок) – манипулятивные методы руководства, минимальная ответственность и степень осознания проблем участниками тренинга;

✓ тренинг-тренировка (не имеет Цели внушения, формирования навыков «извне») – ориентация на отработку, развитие уже имеющихся навыков, средний уровень ответственности и осознания проблем участниками тренинга.

2. На сегодняшний день в литературе не существует единой классификации видов психологических тренингов, но можно выделить следующие наиболее популярные виды групповой тренинговой работы:

- ✓ тренинги развития саморегуляции;
- ✓ коммуникативные тренинги;
- ✓ тренинги личностного роста;
- ✓ обучающие тренинги.

3. Тренинги развития саморегуляции представляют собой специально организованные группы, целью которых является:

✓ развитие у участников группы самоконтроля и управления своими физиологическими функциями;
✓ оптимизация эмоционального состояния и снижение уровня психологического напряжения;
✓ формирование стрессоустойчивости, толерантности к стрессовым воздействиям окружающей среды через физиологическую и психологическую саморегуляцию.

4. Коммуникативные тренинги представляют собой группы, имеющие довольно обширную область прорабатываемых проблем, связанных с взаимодействием человека со средой и окружающими его людьми.

Психосоциальный тренинг, или тренинг социальной компетентности, ориентированный на работу со здоровыми людьми, не имеющими серьезных психических или невротических расстройств, и поэтому использующий менее жесткие и директивные методы воздействия.

**Психосоциальный тренинг решает следующие задачи:**

повышение социальной чувствительности (сензитивности) участников, предполагающей умение более тонко понимать окружающих и быть более гибким в общении, оценке и принятии других людей;
формирование у них умения строить более продуктивные взаимоотношения с окружающими;
развитие у участников группы навыков общения и использования более адекватных способов адаптации в среде.

Существуют следующие компоненты проведения социально-психологического тренинга:

✓ ролевая игра, ориентированная на отработку какого-либо навыка или исследование какой-то части себя;
✓ групповая дискуссия, предполагающая обсуждение эмоций, чувств, откликов, вызванных проведенной ролевой игрой;
✓ поведенческий тренинг, чаще направленный на коррекцию нежелательных или неадаптивных форм поведения, чаще используется в группах, участники которых имеют определенные психические или невротические нарушения, и предполагает более директивные, жесткие методы руководства и воздействия, часто основанные на различного рода подкреплениях.

**5. Тренинги личностного роста** представляют собой тренинговые занятия, ориентированные на развитие отдельных сторон личности участников и имеющие различные теоретические основы, которые и определяют понятие личностного роста и параметры развития в данной конкретной группе. Выделяют следующие теоретические основы и соответственно разновидности, тренингов личностного роста:

- ✓ динамическая, к которой относятся психодраматическое группы;
- ✓ гуманистическая, где основными являются группы встреч Роджерса, гештальт-группы Перлза и группы экзистенциального тренинга;
- ✓ когнитивная, где основной упор направлен на развитие когнитивных компонентов самопознания и осознание неадаптивных форм поведения.

В рамках тренинга личностного роста выделяются следующие самостоятельные тренинги, ориентированные на развитие конкретных параметров роста:

✓ **тренинг уверенности в себе**, основанный на положениях поведенческой психотерапии и следующих выдвигаемых ею предпосылках:

- самоутверждение, выраженное в действиях индивида, определяет его самоуважение и служит формированию позитивной Я-концепции;

- поведение тесно связано с внутренним самоощущением, уверенное адекватное поведение основано на чувстве уверенности в себе;

- ✓ **тренинг самоутверждения**, имеющий сходные характеристики с тренингом повышения уверенности в себе и свои отличительные особенности:

- уверенность в себе понимается как умение определять и выражать свои желания, потребности, чувства, любовь к другому человеку,, раздражение, критику;

- имеет четкую пошаговую структуру, когда участникам предлагается вначале составить список ситуаций, в которых они испытают неуверенность, затем выбрать несколько возможных поведенческих реакций на данную ситуацию и отработать эти поведенческие реакции на практике в специально разработанных упражнениях;

- ✓ **тренинг сензитивности**, основанный на гуманистических тенденциях в групповой психотерапии и ориентированный на достижение следующих целей:

- общее развитие компетентности в общении;

- усиление чувства самоидентичности;

- развитие у участников способности понимать других людей: видеть, слышать и чувствовать другого человека, запоминать его поведение;

- развитие способности предсказывать мысли, чувства и поведение других людей, запоминать и использовать для понимания других людей их личностные характеристики.

**б. Обучающие тренинги** представляют собой краткосрочные или долгосрочные группы, ориентированные на совершенствование различных профессиональных навыков, необходимых для общения с людьми, при этом обучение участников происходит на основе приобретения ими нового опыта. В обучающих тренингах существуют следующие разновидности групп:

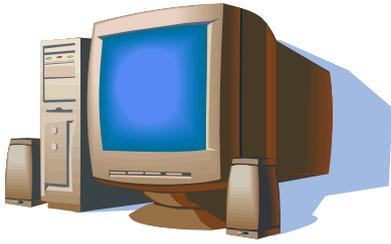
- ✓ группы для повышения навыков психотерапевтов и психологов;

- ✓ группы повышения профессионального уровня тренеров, работающих с различными психологическими группами;

- ✓ обучающие группы для управленческого персонала, включающие в себя тренинг управления, тайм-менеджмента, различные ролевые игры для оценки способностей и потенциала работников и др.;

- ✓ обучающие группы для линейного персонала, предполагающие отработку навыков взаимодействия с людьми, например тренинг продаж или тренинг телефонных переговоров и т.п.

## IX. КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИДАКТИЧЕСКОЙ ЕДИНИЦЕ 3



### ПО ТЕМЕ «ОСНОВНЫЕ ТЕХНИКИ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ»

#### Лекция Интервью как основной метод психологического консультирования

##### 9.1 ПРОВЕРОЧНЫЕ ТЕСТЫ

1. Основным методом психологического консультирования является:

- a) Диагностика;
- b) Наблюдение;
- c) Тестирование;
- d) Интервью;
- e) Нет верного ответа.

2. Существенно важным для проведения интервью является то, что предметом взаимодействия, определяющим отношения клиента и психолога, будет:

- a) внутренний мир клиента;
- b) внутренний мир психолога;
- c) особенности поведения клиента;
- d) особенности поведения психолога;
- e) все ответы верны.

3. Верно ли утверждение что, тема интервью задается клиентом в определенном, строго индивидуальном жизненном контексте:

- a) верно;
- b) не верно;
- c) частично верно;
- d) частично не верно.

4. Интервью предполагает оказание воздействия на клиента с помощью:

- a) вопросов ;
- b) манипулятивных действий;
- c) вопросов и специальных заданий;
- d) специальных заданий;
- e) нет верных ответов.

5. Соотнесите название стадий интервью с их содержательным наполнением:

Стадии	Содержательное наполнение
1. Первая стадия	А) обычно начинается ее сбора информации о контексте темы: происходит выделение проблемы; решается вопрос об идентификации потенциальных возможностей клиента. Маркировка этой стадии интервью: «В чем проблема?»
2. Вторая стадия	В) обобщение предыдущих этапов, переход от обучения к действию. Маркировка этого этапа – «Вы будете делать это?». Психолог предпринимает усилия по изменению мыслей, действий и чувств клиентов в их повседневной жизни вне ситуации интервью.
3. Третья стадия	С) представляет собой выработку альтернативных решений. Маркировка этой стадии – «Что еще мы можем сделать по этому поводу?»
4. Четвертая стадия	Д) структурирование, достижение взаимопонимания или как ее часто маркируют – «Привет!».
5. Пятая стадия	Ж) можно обозначить так – желаемый результат. Маркировка этой стадии интервью – «Чего вы хотите добиться?»

**6. К признакам хорошего интервью относятся следующие:**

- a) клиент понимает логику беседы, это повышает его активность.
- b) Клиенту интересно в ситуации интервью.
- c) Верно a и b;
- d) Нет верного ответа.

**7. Через анализ контекста модальностей внутреннего мира клиента психолог может выяснить:**

- a) что знает клиент о возможностях своих действий;
- b) что знает клиент о своих целях;
- c) что знает клиент о своих чувствах;
- d) что знает клиент о своих мыслях,
- e) решить вопрос о том, что надо знать клиенту о содержании своего внутреннего мира, чтобы сделать его более мобильным.

**8. Адекватный язык интервью, должен отвечать следующим правилам построения, обращенным к психологу:**

- a) не надо сгущать краски, употребляя оценочные суждения;
- b) ориентируйтесь на ключевое слово — тему клиента;
- c) не навязывайте свою точку зрения;
- d) употребляйте простые слова и образы для передачи информации;
- e) говорите кратко.

**9. Методы воздействия, применяемые психологами разных школ в ходе интервью, могут быть самые разные. Соотнесите описание метода с его и функцией.**

<b>описание метода</b>	<b>функция метода во время беседы</b>
новое видение ситуации на основе теории или личного опыта психолога. Это основа методов воздействия	альтернативное видение реальности, способствует изменению настроения и поведения клиента
может быть пожелание, указание на действие или хитроумная техника на основе теории	ясно показывает желаемое для психолога действие, предполагается, что клиент выполнит указ
домашнее задание, пожелание, общие идеи о том, как действовать, думать, вести себя	давать полезную информацию
психолог делится личным опытом и переживаниями либо разделяет нынешние чувства клиента	связан с приемом обратной связи, построен на «Я-предложениях» психолога. Способствует установлению раппорта.
дает возможность понять, как его воспринимает психолог и окружающие	дает конкретные данные для самовосприятия
объясняет клиенту логические последствия его мышления и поведения «Бели, то...»	дает клиенту точку отсчета для понимания своих переживаний и действий, позволяет предвидеть результаты действий
часто используется в конце беседы, чтобы суммировать суждения психолога, чаще всего используется в комбинации с выводами и резюмирующими высказываниями клиента	проясняет, что психолог и клиент добились в ходе беседы. Подводится итог того, что сказал психолог. Призвано помочь клиенту перенести эти обобщения из интервью в реальную жизнь
«Кто?» — факты, «Как?» — чувства. «Почему?» — причина, «Можно ли?» — общая картина	выяснение основных фактов, облегчающих разговор
содержат частицу «ли», отвечают кратко	сокращают длинный монолог
повторение сущности слов клиента и его мыслей, используя его ключевые слова	активизирует обсуждение, показывает уровень понимания
обращает внимание на эмоциональное содержание интервью	поясняет эмоциональную подоплеку ключевых фактов, помогает открывать чувства
в сжатом виде повторяет основные факты и чувства клиента	полезно повторять периодически во время интервью. Поясняет направление беседы.

### 10. Соотнесите вид директивы с его содержанием

<b>Вид директивы</b>	<b>Содержание директивы</b>
1. Конкретное пожелание	1. «Закройте глаза и «плывите», сожмите крепче кулаки, а теперь отпустите...»
2. Парадоксальная инструкция	2. «Вернитесь к этому чувству, останьтесь с ним, примите его полностью».
3. Фантазии	3. «Я заметил, что одна ваша рука сжата, а другая — раскрыта. Пусть одна рука поговорит с другой».
4. Ролевое указание	4. «Замените «хотелось бы» на «хочу», «нельзя» на «желательно». Любые новые словесные изменения.
5. Гештальт-метод базальное поведение	5. «Представьте себе...». «Закройте глаза и опишите, что вы видите, что слышите, что чувствуете». Опишите ваш идеальный день, идеальную работу, партнера». «Представьте себе, что вы путешествуете внутрь своего тела».
6. Свободные ассоциации	6 «Перейдите к тому, что происходит в вашей повседневной жизни». Глубокая мышечная релаксация; б) построение иерархии беспокойств; в) увязывание объектов тревоги с релаксацией.

7. Переоценка (концентрация Гендлина)	7. «Установите для себя негативные чувства, мысли. Теперь найдите для себя негативные переживания. А теперь отыщите в этом что-то положительное и сконцентрируйтесь в этом направлении. Объедините это с проблемой».
8. Релаксация	8. «Я предлагаю Вам сделать следующее...»
9. Систематическое снятие напряжения	9. «Запомните это чувство и расскажите о связанных с ним ассоциациях из воспоминаний детства».
10. Языковые замены	10. «А сейчас вернитесь к этой ситуации и вновь проиграйте ее». «Если вы не против, пусть роль останется прежней, но измените небольшой фрагмент поведения».
11. Принятие чувств, «эмоциональный стоп»	11. «Продолжайте делать то, что вы делаете... Повторите свои действия (мысли) по крайней мере три раза».

**11. Сколько выделяли основных направлений эффективности интервью Аллан Е. Айви, Мэри Б. Айви, Линн Саймекс-Даунинг в своей книге, посвященной консультированию;**

- a) 11;
- b) 10;
- c) 9;
- d) 8;
- e) 7.

### **Лекция Раппорт в психологическом консультировании**

**1. В психологическом консультировании раппорт понимается как:**

- a) завязывание теплых личных отношений консультанта с клиентом ;
- b) создание атмосферы взаимного доверия;
- c) словесный контакт гипнотизируемого с гипнотизером;
- d) все ответы верны.

**2. Демонстрация консультантом интереса к клиенту осуществляется следующими способами:**

- a) приветствие;
- b) вводная беседа;
- c) невербальное поведение консультанта;
- d) обстановка кабинета;
- e) установки и поведение консультанта.

**3. В вводной беседе для снятия тревоги консультант может использовать следующие фразы и темы для беседы:**

- a) упоминание имени клиента;
- b) упоминание родного города клиента;
- c) упоминание общих знакомых;
- d) замечание о каких-то внешних вещах в кабинете, обстановке ' ит. п. ; '
- e) отметить внешность клиента, обратив внимание на стиль его одежды, аксессуары, украшения и т.п.;
- f) замечания относительно погоды и последних новостей;
- g) рассказ о своих предыдущих делах, которые консультант закончил перед встречей с данным клиентом;
- h) упоминание статуса клиента и его занятий.

**5. Существуют следующие правила использования вводной беседы:**

- a) если клиент не нуждается во вводной беседе, консультант не должен ее навязывать;
- b) консультант использует вводную беседу с клиентом, то она не должна превышать нескольких минут;
- c) у клиента с высокой мотивацией на получение помощи не должно создаваться ощущение, что консультант не проявляет уважения и интереса к его проблеме, так как говорит о вещах малозначимых;
- d) необходимо следовать за клиентом и ориентироваться на его потребности;
- e) все ответы не верны.

**5. Невербальное поведение консультанта в установлении раппорта означает демонстрацию искреннего интереса и уважения к клиенту через свое невербальное поведение :**

- a) в своей мимике;
- b) выражении глаз;
- c) улыбке;
- d) голосе;
- e) Все ответы верны.

**Лекция Коучинг как вид организационного консультирования**

**1. Coaching – в переводе с английского означает**

- a) дрессуру; манипуляцию, сопровождение.
- b) тренерство, наставничество, сопровождение.
- c) наставничество, сопровождение.

**2. Термин «coaching» был введен в бизнес-терминологию в начале девяностых годов**

- a) Джоном Локком;
- b) Джоном Уитмором;
- c) Джоном Траволтой;
- d) Нет верного ответа.

**3. Коучинг – это специальная деятельность, имеющая своей целью:**

- a) Изменить личность;
- b) Подчинить человека группе;
- c) развить потенциал человека или группы;
- d) изменить иерархию в группе.

**4. Области применения коучинга:**

- a) индивидуальный коучинг как личное тренерство руководителя организации;
- b) индивидуальный коучинг как личное наставничество руководителя организации,
- c) коучинг для организаций и команд;

d) индивидуальный коучинг как личное тренерство и наставничество руководителя организации;

**5. Целями коучинга как организационного консультирования могут быть:**

- a) максимально эффективное использование потенциала сотрудников;
- b) создание творческой атмосферы с высокой степенью инициативности сотрудников;
- c) организация систем развития персонала;
- d) формирование видения – как будет выглядеть организация в будущем, стратегическое планирование, присвоение ведущими сотрудниками компании этих целей;
- e) решение конфликтных ситуаций любого уровня;
- f) развитие сотрудников, от личной эффективности которых зависит эффективность организации в целом.

**6. Сколько существует основных принципов коучинга:**

- a) 3;
- b) 4;
- c) 5;
- d) 6;
- e) 7.

**7. Сколько пар процессов постоянно работают в коуч-менеджменте :**

- a) 8;
- b) 6;
- c) 4;
- d) 2.

**8. Соотнесите очередность этапов коучинга с их названием:**

- 1. этап *Постановка цели.*
- 2. этап *Анализ реальности*
- 3. этап *Поиск возможностей.* Мозговой штурм.
- 4. этап *Принятие решения.*
- 5. этап *Конкретные действия (реализация плана).*

**9. На первом этапе коучинга ставятся следующие вопросы:**

- a) Какие из интересных путей необходимы и реальны для компании?
- b) Что конкретно вы будете делать?
- c) Что конкретно надо сделать?
- d) Каковы причины этого?
- e) Что помешало сделать больше?
- f) Зачем это нужно именно сейчас?

**10. На втором этапе коучинга ставятся следующие вопросы:**

- a) Что из сделанного наиболее эффективно, дало хорошие результаты?
- b) Что оказалось малоэффективным?
- c) Что бы сделал, если бы времени было сколько хочешь?
- d) Зачем это нужно именно сейчас?
- e) Сколько времени понадобится?

- f) Зачем это нужно именно сейчас?
- g) Сколько времени понадобится?

**11. На третьем этапе коучинга ставятся следующие вопросы:**

- a) Каковы основные выводы на основании этого опыта? Каковы имеющиеся ресурсы?
- b) Каковы препятствия – внутренние и внешние (причины, почему это может не получиться)?
- c) Что в этом случае сделал бы (имя)...?
- d) Что бы сделал, если бы времени было сколько хочешь?
- e) Какие первые конкретные шаги и когда будут сделаны?
- f) Какие требуются ресурсы и как они будут привлечены?

**12. На четвертом этапе коучинга ставятся следующие вопросы:**

- a) Какие из интересных путей необходимы и реальны для компании?
- b) Что помешало сделать больше?
- c) Каковы основные выводы на основании этого опыта?
- d) Каковы имеющиеся ресурсы?
- e) Каковы препятствия – внутренние и внешние (причины, почему это может не получиться)?
- f) Что из этого точно делать не будем? Какие из путей наиболее интересны, приятны вам?

**13. На пятом этапе коучинга :**

- a) Нет вопросов;
- b) Происходит реализация планов;
- c) Каковы критерии оценки результата?
- d) Для чего это нужно компании?
- e) Зачем это нужно именно сейчас?
- f) Сколько времени понадобится?

**14. О положительном результате психологического консультирования можно судить по ряду признаков:**

- a) Положительное, оптимальное, удовлетворяющее как психолога-консультанта, так и клиента решение той проблемы, с которой клиент обратился в психологическую консультацию.
- b) Эффективность результата подтверждается совокупностью положительных итогов. По завершении консультации обе ее стороны — консультант и клиент — признают, что проблема, ради которой консультирование проводилось, успешно разрешена, причем для этого имеются убедительные объективные доказательства.
- c) Положительные изменения в тех аспектах психологии и поведения клиента, на регуляцию которых непосредственно и было направлено психологическое консультирование.
- d) Нет верных ответов.

**14. Сколько основных типичных причин несоответствия реальных результатов консультирования ожидаемым Вы знаете:**

- a) 9;
- b) 8;
- c) 7;
- d) 6;

е) 5.

**15. К целям группового консультирования относятся:**

- a) работа с проблематикой участников группы;
- b) изучение, диагностика и помощь в разрешении затруднений;
- c) укрепление общего психического состояния;
- d) коррекция поведенческих паттернов и стереотипов участников группы через изучение особенностей и механизмов эффективных способов взаимодействия со средой;
- e) осуществление личностного роста участников группы через развитие у них различных параметров роста: самосознания, рефлексии, повышение самооценки и т.п.;
- f) раскрытие внутреннего потенциала участников, творческой энергии, формирование умения жить в полную силу и «здесь и сейчас» и позитивного отношения к жизни;
- g) нет правильного ответа.

**16. К нормам и принципам группового психологического консультирования не относятся:**

- a) принцип «здесь и теперь»,
- b) принцип искренности и открытости,
- c) принцип Я,
- d) принцип активности,
- e) принцип права выбора
- f) принцип ответственности,
- g) принцип конфиденциальности;
- h) все ответы не верны.

## 9.2 ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА (8ч.)

**Задание 1.** Проанализируйте, какие ошибки в интервью допускает консультант задавая следующие вопросы:

1. Как к вам относится ваш муж ?
2. Почему вы сейчас замолчали?
3. Вы не хотели бы сказать это своему мужу?
4. Почему вы все время критикуете своего сына?
5. Вы ничего хорошего не скажете о себе?
6. Может быть, вы лучше об этом подумаете?
7. Кто вам это сказал?
8. Я не давала вам повода так думать!
9. Не спешите, я не успеваю записывать!
10. Надеюсь, вы придете еще не раз ко мне.

**Задание 2.** Определите, к какому методу воздействия можно отнести следующие высказывания психолога во время интервью.

1. Вы думаете, что ваш сын не уважает вашего мнения?
2. В моей практике такие случаи были достаточно часто.
3. Я чувствую, что вы не хотите говорить об этом случае.
4. Вы очень точно передали свои переживания в этот момент...

5. Если я правильно вас поняла, вас огорчает отсутствие внимания.
6. Если он будет постоянно звонить вам, вы будете думать как-то иначе...
7. Я не могу принять вашу точку зрения, но...
8. Моя жизнь приносила мне такие переживания...
9. Мне тоже бывает страшно, когда я думаю о похожем.
10. Вы смогли понять, что отношения с сыном определяются высшим отношением к себе.

**Задание 3** Определите, какая директива принадлежит квалифицированному психологу-консультанту, а какая – неквалифицированному, объясните свое мнение, основываясь на понятиях о задачах психологического консультирования. (ответы внесите в таблицу).

- Вам обязательно нужно провериться у психиатра.
- Вы должны ежедневно подходить к зеркалу и говорить себе: «Я умная, я красивая, я счастливая».
- Я считаю, что вам крайне важно изменить внешность.
- Никогда не поздно начать все сначала. Вам об этом надо подумать...
- Вы уже должны чувствовать себя иначе, ведь вы столько всего передумали...
- Вы похожи сейчас на колючего ежика, думаю, что вам это и самой не очень нравится...
- Хотелось бы предложить вам следующее...
- Думаю, что вы согласитесь со мной, вам надо предпринять следующее...
- Ваши чувства должны немедленно измениться...
- Скорее всего, вам надо заняться не самоедством, а самоизучением...
- Представьте себе, что ваши чувства узнали все люди, которых вы любите, разве после этого вам не захочется их выразить по-другому?
- Никогда больше ему этого не говорите, я вам категорически запрещаю.
- Вам необходимо выбрать для себя новые способы выражения чувств к нему.
- Я огорчена, что вы не смогли справиться со своими желаниями.
- Я знаю, что вы примете верное для себя решение – у вас есть для этого все основания.
- У вас есть все данные, чтобы принять правильное решение и понять его последствия.
- Почему бы вам не заняться этим сразу сейчас ?
- Я хочу предложить вам такой вариант, может быть, он вас устроит...
- Я бы рекомендовала вам делать это регулярно...
- Никто за вас это не сделает, делайте это сами, именно вы и вы сами это сделаете...
- Прекратите истерику, замолчите!
- Я собираюсь предложить вам несколько вариантов, но выбирать будете вы сами.
- Нельзя повторять это без конца — это не сеанс черной магии.
- Думайте о себе иначе!

Квалифицированный психолог	Неквалифицированный психолог	Пояснения


**Задание на анализ тем в реальных высказываниях людей,  
обращавшихся за психологической помощью**

Выделите, какие темы представлены в следующих высказываниях, обоснуйте свой ответ через анализ смысловых единиц текста:

**Текст 1.**

«Мне трудно говорить, я сама врач. Я понимаю, что со мной. У меня депрессия, невроз с детскими корнями, астения, второй год уже такое состояние. Лечение ничего не дало, потом стало еще хуже. Все социальные проблемы очень действуют. Работа сложная, семейная ситуация сложная. Найти способы противостоять не могу, все давит, раздражает.

Завтра муж приезжает из командировки. Стала агрессивна, ругаюсь похамски, хочу побить всех... Боюсь и мужа потерять, все время командировки у него...

Мать больная, старая, с нами живет. Все беды перекладывает на меня. Ее страдания перекладывает на меня, склероз у нее, все время меня достает. Я все сама, все кручусь – магазины, уборка, стирка и т.д. Все сама. Дочь далеко, за нее сердце болит. За все боюсь. С мужем говорить напрасно, одни командировки у него на уме, в одни и те же места всегда ездит. Муж увлечен работой, меня не замечает... Я человек самолюбивый. Почему у меня появилось отторжение от людей? От близких? Научите противостоять хамству. Есть ли для меня нормальный путь? (И., 47 лет).

**Текст 2.**

(бабушка о внучке 7 лет): «Она очень подвижная от рождения. Когда было две недели, уже передвигалась в кроватке. Невнимательная, когда к ней обращаешься, не слышит с первого раза. Только и понимает, когда повысишь голос. Очень добрая, очень любит животных, но подруг у нее нет. Часто жалуется, что с ней никто не дружит. Как-то сказала, что дружит сама с собой. Может драться с детьми, ее тоже бьют.

Беспокоит многое – неусидчивая, невнимательная, в школе часто жалуются на непослушание.

Последнее время скучает по маме: родители в разводе, мать ушла, девочка осталась с отцом. Полгода жила с ним, а потом сын привез ее к нам. Здесь ей поставили диагноз – сколиоз поясничного отдела позвоночника. Посещает школу-интернат. Суббота и воскресенье у нее свободны, и она у нас – это невыносимо.

В школе днем спит плохо, ее за это наказывают, может на уроки опоздать, без разрешения уйти с занятий, но это бывает нечасто.

Мне кажется, что ее в школе учительница не понимает, говорит, что она трудный ребенок, да и нам с ней не сладить. Ее наказывать бесполезно – она лучше не становится. А учится она неплохо, стихи запоминает мгновенно, но мешает неусидчивость, невнимательность».

**Текст 3.**

Самодетельная песня:

«Кто мог знать, что с тобой вместе, Что так быстро, так исчезнет. Ты в меня еще вчера был влюблен, Между нами серый дождь, серый сон.

Припев:

Серые дожди печальны, как слеза,  
Серые дожди, осенняя гроза.  
Серые дожди мне ночью снятся вновь.  
Серые дожди, моя печальная любовь.  
Вот и все, и сама осень  
О тебе память уносит.  
Вот и все, остался ты в душе моей,  
И смывает все следы сезон дождей.  
Припев».

#### **Текст 4.**

Стихи не для печати:

«Умерла неузнанною птица на чужой земле. Знаю, эта песня повторится и в моей судьбе».

### **Все задания выполняются в письменном виде**

#### **9.3 САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА**

**ЗАДАНИЕ:** Представив себя в роли психолога-консультанта дать обоснование вашей личной направленности на одну из моделей, для успешной работы в роли психолога-консультанта по любому направлению консультативной помощи в организации.

##### **Модели психологического консультирования**

**Цель: формирование знаний о различных подходах к определению модели психологического консультирования**

**План:**

1. Критерии отграничения одной модели консультирования от другой.
2. Консультационная модель психологического консультирования
3. Психотерапевтическая модель психологического консультирования
4. Структурные модели процесса консультирования
5. Мультимодальная модель психологического консультирования

**Под моделью понимается процесс психологического консультирования, имеющий свои отличительные особенности. Критериями отграничения одной модели консультирования от другой являются следующие факторы:**

- **характер жалобы** (проблемы) клиента;
- **цели** данного консультирования: *долгосрочные*, глобальные, направленные на изменение структуры личности клиента, или *краткосрочные*, ситуативные, ориентированные на принятие конкретных решений;
- **этапы работы** консультанта в процессе консультирования и *расставляемые им акценты* на каждом из этапов;
- **методы**, используемые консультантом в психологической работе;
- **уровни личности** и насколько глубоко они затрагиваются в процессе консультирования.

В зависимости от того, с каким личностным уровнем клиента приходится работать консультанту, **выделяются следующие модели психологического консультирования:**

- консультационная модель;

- психотерапевтическая модель.

**2. Консультационная модель психологического консультирования имеет следующие характерные особенности:**

- носит **характер информативности**, когда необходимо помочь клиенту с выбором образования, профессии, конкретного места работы и т. п., то есть когда клиент **нуждается в получении** определенной информации;
- **не требует исследования и проработки глубинных**, подсознательных слоев личности, хотя может затрагивать систему мотивации и установок личности клиента, в том числе и не вполне им осознаваемых;
- от клиента требуется некоторый уровень способности к **осознанию**;
- **целью** является принятие конкретного решения по конкретному вопросу, с которым обратился к консультанту клиент;
- **короткий временной промежуток** консультирования (до 2–3 встреч).

**Консультационная модель консультирования включает в себя следующие этапы работы:**

- **установление взаимоотношений доверия** между консультантом и клиентом;
- **формулировка и проработка консультантом проблемы**, с которой обратился клиент, **оценивание** того, насколько **адекватен** запрос клиента той модели, которую собирается применить консультант;
- **заключение динамического контракта** между консультантом и клиентом;
- **обсуждение и анализ проблемы** на основе беседы, сбора данных, изучения истории клиента, проведение тестирования, анкетирования, использование опросников;
- **анализ результатов тестирования** и общая оценка клиента;
- **изучение клиентом информации** о профессии, учебе и др.;
- **обсуждение и анализ данных** тестирования клиента **и информации** о профессиях, учебе, учебных заведениях и т. п., полученных клиентом;
- **постановка целей:** совместная с клиентом **разработка плана действий**, основанного на полученных в ходе тестирования и информирования клиента сведениях;
- **совместное с клиентом обсуждение действий**, необходимых для выполнения намеченного плана;
- **проведение уточняющих процедур**, предполагающих либо повторное тестирование с целью проработки выявленных в ходе планирования проблем, либо изменение целей, плана действий и проработка нового плана.

**Психотерапевтическая модель психологического консультирования имеет следующие отличительные особенности:**

- **большая** по сравнению с консультативной моделью **эмоциональная составляющая** и более **пристальное внимание** консультанта к **чувствам, эмоциям, ощущениям** клиента;
- **меньшая четкость, ясность, логичность и структурированность** процесса;
- **большое разнообразие проблем** и индивидуальностей клиентов;
- **меньшая жесткость** в следовании техническим этапам консультирования;
- отсутствие или минимизация информативной составляющей;

- ориентация на проработку глубинных слоев психики, неосознаваемых проблем и конфликтов клиента и на относительную структурную перестройку личности в целом;
- более длительный процесс консультирования (от 5 и более встреч);
- целью является не решение конкретной проблемы, а личностный рост самого клиента.

**Психотерапевтическая модель психологического консультирования** имеет следующие этапы работы:

**индивидуальная внутренняя работа клиента** по осознанию наличия у него некоторой проблемы или симптома и оснований для обращения за помощью;

**установление взаимоотношений** между клиентом и консультантом на основе доверия, обеспечение консультантом **безопасности** в пространстве консультирования;

**первичное выражение чувств**, понимание клиентом собственного состояния, начальная проработка проблемы, прояснение консультантом запроса;

анализ консультантом проблем и чувств клиента и **определение их глубины, структурирование** консультативного пространства, заключение динамического контракта;

**выражение клиентом глубоких, ранее подавленных чувств, эмоций** и т.п., **работа с символическими образами**, метафорами клиента, отражающими суть проблемы и **помогающими консультанту и самому клиенту понять и прожить ее**. Прохождение этого этапа зависит от того, какие цели ставит психотерапия и какие уровни бессознательного прорабатываются);

**проработка чувств;**

**движение клиента к инсайту, постановка целей**, разработка действий по разрешению проблемы;

**ассимиляция опыта, работа по осуществлению целей** или при необходимости **коррекции плана действий** или поставленных целей, завершение взаимоотношений.

Консультант должен **понимать необходимость использования психотерапевтической модели** консультирования и осознавать всю меру ответственности за состояние клиента, а также за результат консультирования, **знать ресурсные возможности клиента** для структурной перестройки личности, а также **понимать потребности клиента в этом**.

### **Структурные модели процесса консультирования**

Большинство моделей психологического консультирования представляет собой либо эклектические, либо интегративные модели. Различаясь длительностью и подробностью описания разных стадий, они могут быть сведены к одной модели, отражающей большинство из них, – модели принятия решений. В отечественной консультативной традиции она имеет многолетний опыт использования (например, в работах Г.С. Абрамовой). Однако целесообразно привести и другие модели, находящие отражение в литературе по консультированию.

**Эклектическая модель** является системной и охватывает шесть стадий, отражая универсальные черты психологического консультирования или психотерапии любой ориентации.

**1. Исследование проблем.** На этой стадии между клиентом консультантом устанавливается контакт (*rapport (rapорт)*) и обоюдное доверие. Главной задачей психолога является внимательное выслушивание клиента, говорящего о своих трудностях, и проявление искренности, эмпатии без использования оценок и ма-

нипулировании Психолог поощряет клиента к углубленному рассмотрению возникших у него проблем и фиксирует его чувства, содержа!i высказываний, невербальное поведение.

**2. Двумерное определение проблем.** На этой стадии консультант стремится точно охарактеризовать проблемы клиента, устанавливая как эмоциональные, так и когнитивные их аспекты. Уточнение проблем ведется до тех пор, пока клиент и консультант не достигнут одинакового их понимания. Точное определение проблем позволяет понять их причины, а иногда указывает и на способы разрешения. Если при определении проблем возникают трудности, неясности, то надо вернуться к стадии исследования.

**3. Идентификация альтернатив.** На этой стадии выясняются и открыто обсуждаются возможные альтернативы решения проблем. Пользуясь открытыми вопросами, консультант побуждает клиента назвать все возможные варианты, помогает выдвинуть дополнительные альтернативы, однако не навязывает своих решений.

**4. Планирование.** На этой стадии осуществляется критическая оценка выбранных альтернатив решения. Консультант помогает клиенту разобраться, какие альтернативы подходят и являются реалистичными с точки зрения предыдущего опыта и настоящей готовности измениться. Составление плана реалистичного решения проблем должно также помочь клиенту понять, что не все проблемы разрешимы. Одни из них требуют слишком больших и ременных затрат, другие могут быть решены частично посредством уменьшения их деструктивного, дезорганизующего воздействия. Следует предусмотреть, какими средствами и способами клиент проверит реалистичность выбранного решения (ролевые Игры, «репетиция» действий и др.).

**5. Деятельность.** На этой стадии происходит последовательная реализация плана решения проблем. Консультант помогает клиенту строить деятельность с учетом обстоятельств, времени, эмоциональных затрат, а также возможности неудачи в достижении целей. Клиент должен усвоить, что частичная неудача – еще не катастрофа, и следует продолжать реализовывать план решения проблемы, связывая все действия с конечной целью.

**6. Оценка и обратная связь.** На этой стадии клиент с помощью консультанта оценивает уровень достижения цели (степень разрешения проблемы) и обобщает достигнутые результаты. В случае необходимости возможно уточнение плана решения. При возникновении новых или глубоко скрытых проблем следует вернуться к предыдущим стадиям.

**Эклектическая модель** позволяет достаточно последовательно и логично продвигаться по стадиям психологического консультирования и наиболее близка к модели принятия решений.

Четырехступенчатая модель кристаллизации проблем. Как считает ее автор В.В. Макаров, при консультировании вне зависимости от сложности проблем может быть использована четырехступенчатая модель: «Присоединение – Кристаллизация проблемы – Терапевтическое завершение – Отсоединение», также построенная на принципе систематического эклектизма. Метод кристаллизации проблем относится к кратковременному консультированию, когда на клиента затрачивается 1,5–3 ч.

**1. Присоединение.** Возможны следующие этапы сближения психолога и клиента: отгороженность друг от друга; формальный контакт с минимальным присоединением, присоединение до достижения продуктивного контакта; близость; слияние. Присоединение до уровня продуктивного контакта достигается

подстройкой к позе, движениям, дыханию, речи, присоединением к репрезентативной системе клиента, временному пространству.

**2. Кристаллизация проблемы.** На этом этапе происходит вербализация, формулирование проблемы. Используются основные процедуры психотерапевтического воздействия: слушание, молчание, задавание вопросов, отражение чувств, присоединение, интерпретация, обобщение, структурирование.

**К специальным технологиям относятся:**

- методы упрощения проблемы;
- методы отделения проблемы от личности;
- доведение проблемы до абсурда;
- доведение проблемы до ее завершения (проигрывание клиентом в воображении данной проблемы до конца);
- техника сведения проблемы к внутриличностной, технология языковых замен («должен» на «хочу, могу»; «хотелось бы» на «хочу»), переводение времени изложения (из прошлого в настоящее, из настоящего в будущее и др.);
- техника логической последовательности (посылка «если» завершается логически следствием «то»);
- технология работы с амбивалентностью (активация противоположного психического процесса).

**3. Терапевтическое завершение.** Завершение в значительной степени зависит от особенностей менталитета клиента. Последний может быть настроен на полное разрешение проблем прямо на встрече с психологом (характерно для славянского менталитета), на ясное, детальное обсуждение проблемы с последующим самостоятельным принятием решения и его практической реализацией и др.

**4. Отсоединение.** Оно обычно проводится в последовательности, обратной присоединению: отсоединение глаз, движений, дыхания, позы, в последнюю очередь – вербальное отсоединение.

**Ретроспективная модель.** В отечественной литературе по консультированию данная модель представлена в устоявшемся, но не совсем верном названии «краткосрочная позитивная психотерапия» (Т. Ахола, Б. Фурман). В США этот подход называется терапией, фокусированной на решении (*Solution Focused Therapy*), в Финляндии – разговором о решении (*Solution Talk*). Данная модель чрезвычайно эффективна в ряде случаев, требующих быстрого и эффективного вмешательства.

Согласно теоретическим воззрениям приверженцев этой модели процесс, обратный традиционному (интервью – сбор данных – понимание – вмешательство), вполне допустим в психологической практике. В данной модели акцент перемещается с понимания клиента на нахождение более эффективных способов помощи. Работа ведется в обратном направлении – от эффективных решений к пониманию.

На первом этапе работы с клиентом психолог осуществляет невмешательство: выдвигает идею о том, что делать; дает задание клиенту; ищет с клиентом альтернативные решения проблемы.

На втором этапе психолог создает ретроспективное понимание проблемы, соответствующее его намерениям помочь клиенту.

В данной модели тщательно исследуются объяснения, даваемые клиентами или их ближайшим окружением. Объяснения зачастую носят успокаивающий эффект, и клиенты бывают удовлетворены убедительным объяснением, даже если оно не является решением проблемы. Поэтому психолог задает ряд прямых во-

просов, позволяющих узнать объяснения. Это позволяет ему размышлять вместе с клиентом о конечных результатах, которые последуют, если верить в то или иное объяснение.

#### **Пятишаговая модель принятия решений.**

Большинство методов психологического консультирования и психотерапии может быть описано с помощью пятишаговой модели интервью (принятия решений). Она работает как в «терапии взаимопонимания», так и в психоанализе, методиках рефрейминга, поведенческом тренинге и состоит из следующих стадий:

**1. Взаимопонимание (структурирование):** «Привет!».

**2. Сбор информации.** Выделение проблемы, идентификация потенциальных возможностей клиента: «В чем проблема?».

**3. Желаемый результат.** К чему хочет прийти клиент: «Чего Вы хотите добиться?».

**4. Выработка альтернативных решений:** «Что еще мы можем сделать по этому поводу?».

**5. Обобщение.** Переход от обучения к действию: «Вы будете делать это?».

#### **Мультимодальная модель психологического консультирования**

Длительный опыт работы с людьми в качестве консультанта и терапевта обычно приводит к необходимости концептуализации этого опыта в удобной и непротиворечивой модели. Поэтому в данном пособии предложена авторская модель консультативного процесса, апробированная в работе и используемая при подготовке психологов к работе в режиме консультирования.

Стадии, или этапы, предлагаемые в такой последовательности, на самом деле представляют собой взаимосвязанные и взаимозаменяемые модули. Например, клиент может вначале рассказывать о проблеме в течение 20—30 мин и только потом посмотреть на психолога: «Кто, собственно говоря, меня слушает, что это за человек?» Иногда клиент вначале рассказывает о желаемых результатах и лишь потом – о проблемной ситуации. Задача психолога – помнить обо всех этапах, необходимых для успешного разрешения проблемы. Однако не следует жестко придерживаться именно той последовательности. Искусство консультанта состоит в творческом приспособлении модели под потребности и личностные особенности конкретного клиента.

Предлагаемая модель является:

- системной: проблема анализируется во взаимосвязи клиента с той средой (социальной, семейной), где он живет, и клиент рассматривается как элемент данной среды;
- интегративной: психолог в своей работе опирается на различные теоретические подходы;
- мультимодальной: анализ проблемы и поиск решения включают когнитивный, эмоциональный, поведенческий, социальный, культуральный и другие факторы;
- личностно-ориентированной: в центре консультации остается клиент как личность, а не его проблема.

Мультимодальная модель психологического консультирования состоит из нескольких этапов.

**1. Установление консультативного контакта.** С самого начала совместной работы перед психологом стоит задача установления контакта с клиентом, создание атмосферы доброжелательности и поддержки. Иногда для этого требуется несколько встреч.

Установлению контакта с клиентом помогает краткое определение целей и задач консультирования. Цель работы может быть с самого начала озвучена самим клиентом, например: «Я здесь для того, чтобы улучшить отношения с женой, хотел бы об этом поговорить». Если клиент впервые пришел к психологу и испытывает сложности, затруднения, не знает, с чего начать беседу, психолог может сам предложить ее структуру: «Обычно сначала я выслушиваю человека и пытаюсь понять его взгляд на предмет разговора, а затем мы вместе ищем решение. Подходит ли Вам такой вариант работы?».

Способ установления контакта, его глубина зависит от личностных особенностей клиента и психолога. Последнему важно с первой встречи быть наблюдательным. Клиент будет больше доверять психологу, если тот учтет его индивидуальную манеру реагирования.

Установление контакта может быть как очень быстрым, так и очень медленным.

Чтобы с самого начала скорректировать ожидания от консультирования, можно задать клиенту вопрос: «Как Вы представляете Наше сотрудничество?»; «Как, на Ваш взгляд, я могу Вам помочь?»; «Чего Вы ожидаете от меня?». Если ожидания нереалистичны, психолог помогает клиенту понять, чем может быть полезным психолог, как его можно использовать для достижения своих целей.

На этапе установления консультативного контакта решаются следующие задачи:

- создание у клиента ощущения доверия к психологу;
- прояснение (уточнение) характера последующей работы;
- прояснение (уточнение) характера ожидаемой и возможной помощи от психолога.

**2. Мультимодальное определение проблемы.** На данном этапе перед психологом стоят следующие задачи:

- стимулировать клиента на подробный рассказ о ситуации, которая привела его к психологу;
- выслушать изложение проблемы клиентом;
- помочь клиенту ясно сформулировать его затруднения;
- прийти с клиентом к пониманию того, в чем состоит его проблема.

Этот этап позволяет психологу выявить, как сам клиент видит проблему, ее источники. Обычно в начале работы психолог имеет дело с жалобой клиента на кого-то (или что-то) во внешнем мире. Психолог должен дать понять клиенту, что он не может изменить маму, начальника, общество в целом. То, что он действительно может – это помочь клиенту лучше понять себя, свой вклад в проблему, и изменить себя, систему своих отношений с окружающим миром. Таким образом, психологу необходимо переструктурировать, перевести жалобу в конкретную проблему, сложность, затруднение, которая будет описана на языке Я-высказываний клиента.

Реальной проблемой клиента достаточно часто является совсем не та, которую он осознает и с которой обращается к психологу. Чтобы не пропустить важные факты, психологу не стоит принимать «на веру» первоначальное толкование проблемы самим клиентом (самодиагноз клиента). Нужно максимально подробно расспросить клиента о проблеме, выявить все ее аспекты: эмоциональные, когнитивные, поведенческие, социокультуральные. Если клиент немногословен, психологу помогают вопросы, позволяющие выявить основные модальности относительно данной проблемы: «Что Вы чувствуете, рассказывая мне о..?»; «Как Вы относитесь к тому, что..?»; «Что Вы сами думаете о..?»; «Как окружающие относятся к..?»

На этом этапе психолог выдвигает предварительные консультативные гипотезы о причинах затруднений клиента.

Иногда клиент рассказывает сразу о нескольких проблемах. Перед психологом возникает вопрос: с какой из проблем начинать работать? Безусловно, не стоит пытаться решить все проблемы. Некоторые клиенты предпочитают вначале проговорить желаемые изменения, а потом выделить проблему. Иногда четкое определение желаемых изменений делает более ясной обозначенную на предыдущем этапе проблему.

**3. Альтернативные пути решения проблемы.** Обязательным этапом консультирования является поиск вариантов решения проблемы. Каждое терапевтическое направление работает по-разному на этом этапе: интерпретирует, стимулирует клиента искать решение, проводит экспериментальную апробацию новых форм поведения и др.

Сложность данного этапа в том, что решение, иногда «очевидное» для окружающих, невозможно или затруднено для клиента. Неопытные психологи склонны сразу предлагать клиенту тот или иной готовый выход, давать советы. Но, для того чтобы психолог не спроецировал свой личный опыт и переживания на историю клиента, им обоим необходимо попытаться взглянуть на проблему с разных точек зрения. На этом этапе обычно возникают наибольшие трудности. Если психолог «решит» проблему, а клиент будет чувствовать, что такой вариант ему не подходит, консультирование принесет мало пользы. Необходимо обеспечить процесс творческого поиска выхода из проблемной ситуации у клиента. Одним из способов может быть резюмирование психологом проблемы клиента, повторение формулировки желаемого результата и противопоставление реально существующей ситуации и идеального будущего.

Пример. *Психолог: «Таня, позволь мне обобщить. Ты рассказала мне о своих проблемах и трудностях... Ты бы хотела так изменить ситуацию, чтобы... Тебе приходят на ум какие-нибудь способы, средства, с помощью которых ты могла бы достичь своих целей?»*

**4. Усиление контраста** между реально существующей и идеальной ситуацией, данное в естественной, живой манере, помогает структурированию проблемы и облегчает творческое реагирование. Клиент прежде всего нуждается в том, чтобы его выслушали и вербализовали его ощущения. Как только психолог выявит разницу между тем, что есть, и тем, чего хочет клиент, последний сам начнет предлагать возможные выходы из положения.

Иногда можно поделиться с клиентом оптимальным, с точки зрения психолога, решением. Но клиент уже слышал много советов. Данный не вовремя, неверным тоном совет будет отвергнут. Хорошим выходом здесь может служить самораскрытие психолога.

В обычном диалоге психолог может использовать разные стили поведения: активно-директивный, нейтральный, поддерживающий и др. На этом этапе после анализа новых идей, мыслей, способов решения проблемы психологу лучше перейти к эмпатическому стилю слушания клиента.

Таким образом, основная задача консультанта на данном этапе — помочь клиенту выработать возможно больший набор стратегий поведения. Цель этапа — помочь клиенту «вернуть» с пути привычных, стереотипных форм поведения к более гибкому и творческому реагированию. Новые стратегии могут исходить как от клиента, так и от творческого «Я» психолога.

**5. Поиск ресурсов.** На втором и четвертом этапах клиент говорит о сложностях и затруднениях, поэтому полезно поискать ресурсы, которые помогут ему

решить проблему. Ими могут быть: сильные черты характера клиента; позитивный опыт преодоления сложных ситуаций; ценности клиента, которые позволяют сохранить изменения жизненной ситуации, и др. При поиске ресурсов у клиента появляется возможность сравнить свои проблемы с прошлыми и настоящими успехами, найти возможность опереться на самого себя. Формулируя возможность использования того или иного ресурса, психолог в центр высказывания ставит клиента, а не другого человека. Например, не очень удачным будет высказывание: «Твой ресурс — мама». Подойдет, например, следующее: «В этой ситуации ты в качестве ресурса можешь использовать свои отношения с мамой, твое ощущение поддержки от нее». Такой акцент ориентирует клиента не на конкретных людей, а на способы, при помощи которых он может эту поддержку получать.

Неизвестные клиенту резервы, ресурсы его личности иногда может помочь обнаружить тестирование. Тесты на интеллект и способности могут продемонстрировать способности, которые не были замечены во время интервью. Однако тесты имеют культурную, расовую и этническую ограниченность.

**6. Экологическая проверка.** Известно, что можно проделать огромную работу по сбору фактов, определению целей, выработке и сортировке альтернатив, но если решение относительно изменения поведения не принято, усилия психолога могут быть напрасны. Радикальный показатель: изменилось ли что-нибудь в жизни клиента после вашей работы; стал ли он вести себя по-другому в результате консультирования?

Клиент часто очень быстро теряет то, что он приобрел на консультации. Нужно предпринимать специальные шаги, чтобы конструктивные решения психолога с клиентом не пропали даром.

На начальном этапе работы может помочь один очень простой метод, точнее, обращенный к клиенту вопрос: «Что Вы собираетесь делать сегодня? Что собираетесь предпринять завтра, чтобы реализовать то, что Вы наметили?» Это может оказать клиенту большую поддержку. В начале следующей встречи можно обсудить, что сделал клиент из намеченной программы действий и отметить факты, говорящие о его росте и развитии.

Чем подробнее консультант и клиент проговорят, рассчитают, распишут программу новых действий клиента, тем вероятнее, что консультативное вмешательство принесет какие-то изменения в его жизнь.

Таким образом, мультимодальная модель — обобщенная модель, последовательность стадий которой может быть изменена в зависимости от обстоятельств. Психолог может пропустить или объединить этапы консультации, в зависимости от личностных особенностей клиента. Использование различных теорий и подходов меняет акценты на определенных аспектах данной модели.

**Задание выполняется в письменной форме**

Репозиторий ВГУ

## X. ДИДАКТИЧЕСКАЯ ЕДИНИЦА 4 ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

### ЛЕКЦИЯ 4.1. Консультирование в ситуации подбора кадров и найма на работу

**Цель:** сформировать четкие представления о методах работы консультанта в ситуации подбора персонала; закрепит практические навыки работы консультанта в данном направлении. : расширить знания о природе конфликтов в организации; сформировать практические умения и навыки для разрешения различных конфликтов в организации.

#### План лекции:

1. Методы привлечения и отбора персонала.
2. Собеседование при приеме на работу.
3. Помощь в выборе профессии, условий и места работы.
4. Психологический анализ конфликта
5. Межличностные конфликты.
6. Основные типы производственных конфликтов.
7. Алгоритм анализа конфликтной ситуации.
8. Рекомендации по разрешению конфликтов.

Рассмотрев основные виды консультирования в организации, нужно подчеркнуть, что и личностное и социально-организационное направления на практике невозможно рассматривать отдельно друг от друга. Проблемы, связанные с личным консультированием, зачастую обуславливают организационные проблемы, и наоборот. **Соответственно рассмотрим основные направления деятельности психолога-консультанта в рамках организации.**

#### *Изучение потребности в персонале*

Практически любая организация постоянно стоит перед задачей установления оптимального соответствия между кадровым составом и стратегией своего эффективного развития. Изменения в стратегии, диктуемые законами рынка, неизбежно влекут за собой изменения потребности в персонале.

Оценить потребность организации в персонале — это значит поставить следующие вопросы и найти на них ответы<sup>1</sup>:

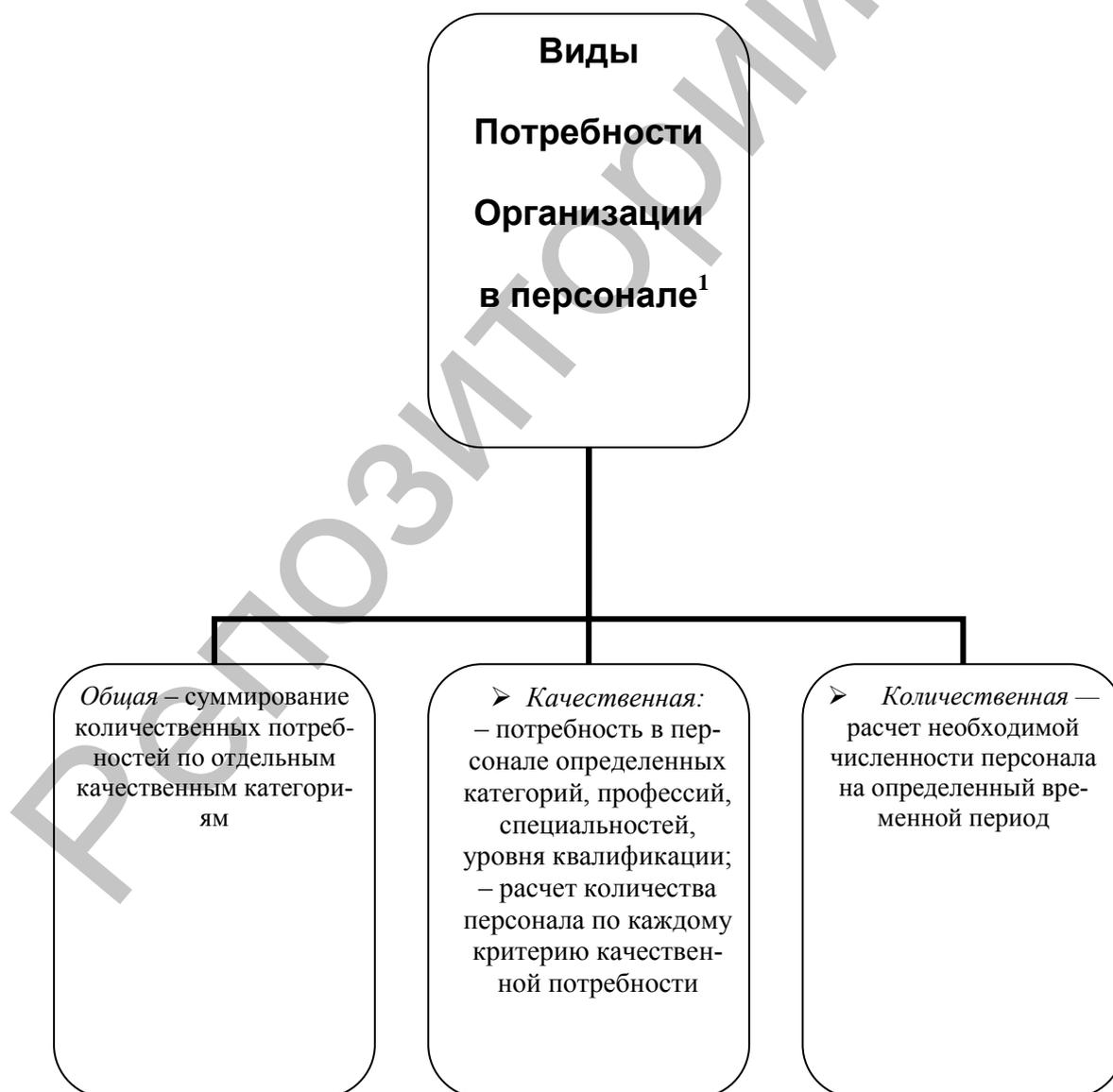
1. Когда и как срочно потребуется организации определенный кадровый состав?
2. Каков требуемый уровень квалификации сотрудников, призванных решать выдвигаемые организацией задачи?
3. Сколько именно сотрудников той или иной квалификации потребуется?
4. Является ли это число оптимальным для сложившейся ситуации?
5. Сколько средств может затратить организация на оплату работы запланированного количества сотрудников? Из чего будут складываться затраты на персонал?

<sup>1</sup> Исмагилова Ф.С. Основы профессионального консультирования. – М.: Изд-во Моск. психолого-социального института; Воронеж: Изд-во НПО «МОДЭК», 2003. – 256 с.

Все факторы, которые определяют потребность организации в персонале, можно разделить на внешние и внутриорганизационные. **К внешним факторам относятся:**

■ макроэкономические (уровень инфляции, безработицы);
■ развитие техники и технологий;
■ политические изменения;
■ конкуренция и состояние рынка сбыта. К внутриорганизационным относятся:
■ стратегия и цели организации;
■ внутриорганизационная динамика персонала;
■ кадровый потенциал организации;
■ финансовые ресурсы организации.

Все указанные факторы не только оказывают воздействие на количественную динамику кадрового состава организации, но и определяют существенные изменения в характере требований к персоналу. В своей совокупности эти факторы складываются в общую потребность организации в персонал.



Потребности организации в персонале работников отражаются в соответствующих квалификационных документах. К таким документам чаще всего относят *карту компетенции, должностную инструкцию и квалификационную карту*. Профконсультант должен очень подробно ознакомиться как с уже имеющимися в организации такими документами, так и с правилами их разработки и утверждения.

**1) Карта компетенции** (личностная спецификация) — это характеристика требуемых личностных качеств, способностей, типов поведения, социальных ролей сотрудника. (*Например:* напористость, оперативность мышления, хорошая дикция, инициативность, ответственность, умение работать в группе.)

**Можно выделить следующие особенности карты компетенции:**

■ разрабатывается профконсультантом;
■ предполагает детальное объяснение каждого компонента характеристики;
■ используется для сравнения характеристик предполагаемого кандидата на должность с портретом идеального сотрудника;
■ включает: основные требуемые качества; желаемые качества (при прочих равных условиях дающие преимущество кандидату, который их имеет); противопоставления (качества, автоматически исключающие кандидата на вакантное место).

**2) Должностная инструкция** – это документ, регламентирующий деятельность в рамках каждой должности и содержащий описание основных функций, которые обязан выполнять работник, занимающий данную должность. Должностная инструкция может быть составлена на основе типовых требований, содержащихся в квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих, но с учетом изменяющихся социально-экономических и организационных условий<sup>1</sup>.

Ф.С. Исмаилова отмечает, что в должностной инструкции указываются:

■ общие сведения;
■ квалификация работника;
■ цели деятельности и функции работника;
■ получаемая и передаваемая им информация;
■ документация, которую ему следует вести;
■ права работника;
■ сфера его ответственности;
■ критерии оценки деятельности работника;
■ кого он замещает в случае необходимости;
■ кто замещает его в случае отсутствия;
■ кому он подчиняется.

На основе должностной инструкции может быть создана так называемая квалификационная карта<sup>2</sup>.

**3) Квалификационная карта** – это набор квалификационных характеристик, которыми должен обладать «идеальный» сотрудник, занимающий данную должность.

**Можно выделить следующие основные характеристики квалификационной карты:**

<sup>1</sup> Исмаилова Ф.С. Основы профессионального консультирования. – М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2003. – 256 с.

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ составляется на основе должностной инструкции;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ используется для отбора кандидатов на должность, так как дает возможность структурированной оценки кандидата по каждой характеристике и позволяет проводить сравнение кандидатов между собой; сосредоточена на технических, формальных характеристиках кандидата (его прошлом опыте и достигнутых результатах);</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ оставляет в стороне личностные характеристики;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ не позволяет учитывать потенциал профессионального развития кандидата, хотя и оставляет некоторую возможность для прогноза.</li> </ul>

(Например, к квалификационным характеристикам можно отнести: знание иностранного языка, владение навыком работы на компьютере, умение управлять автомобилем, знание основ делопроизводства, владение навыком технического перевода, умение вести деловые переговоры.)

Все эти три документа (должностная инструкция, карта компетенции, квалификационная карта), описывая требования к работнику, позволяют перейти к решению вопроса о поиске и отборе подходящих кандидатов на вакантные места.

### **Методы привлечения и отбора персонала**

Консультант, работающий в организации, должен помнить, что в связи с кадровым консультированием в его обязанности может входить поиск и привлечение персонала. Поиск персонала, призванного заполнить вакантные места в организации, осуществляется с опорой на две группы источников: внешние и внутренние. В отношении каждой из групп используются определенные методы привлечения персонала<sup>1</sup>.



#### **К внешним методам относят:**

##### **1. Пассивные:**

- подбор персонала с помощью сотрудников;
- использование банка данных ищущих работу в этой организации;
- объявления в средствах массовой информации.

##### **2. Активные:**

- выезд в средние и высшие учебные заведения;
- обращение в службу занятости;
- участие в ярмарках вакансий;
- использование услуг частных агентств по подбору персонала.

#### **К внутренним методам относят:**

- объявление о вакансиях во внутренних средствах информации;
- выпуск специальных информационных листков;
- обращение к руководителям подразделений;
- анализ личных дел сотрудников. Профконсультанту следует начинать поиск кандидатов

на вакантные места прежде всего внутри организации.

*Профессиональный отбор* – это определение соответствия кандидата на должность предъявляемым ею требованиям, выявление пригодности человека к выполнению предлагаемой ему работы<sup>1</sup>.

Профессиональный отбор может включать:

- психологический отбор – решение о 'профессиональном соответствии по результатам психологических испытаний;

<sup>1</sup> Исмагилова Ф.С. Основы профессионального консультирования. – М.: Изд-во Моск. психологического социального института; Воронеж: Изд-во НПО «МОДЭК», 2003. – 256 с.

- медицинский отбор – по состоянию здоровья;
- физиологический отбор – по параметрам и показателям основных физиологических функций (например цветоразличение, сила и выносливость);
- педагогический отбор – по критериям успешности учебной деятельности;
- социальный отбор – по критериям уровня социального развития, диагностируемым показателям социального интеллекта.

При проведении профессионального отбора принимается во внимание, что возможна определенная компенсация недостающих профессиональных качеств, их шлифовка и дальнейшее развитие.

**К методам отбора, как правило, относят основные психологические методы:**

1) опрос (анкетирование, собеседование, тестирование);
2) наблюдение;
3) анализ документов (самоотчеты, официальные документы);
4) эксперимент (моделирование задачи, гипотетическая ситуация, рабочая ситуация).

**Оценка опыта кандидата.** Как отмечает Ф.С. Исмагилова, достаточно распространенным требованием при проведении профессионального отбора кандидатов выступает требование наличия опыта работы в соответствующей области. Заявленное как «требуется опыт работы по данной специальности» требование, тем не менее, как правило, весьма расплывчато, и может возникнуть определенная сложность при оценке профконсультантом соответствия кандидатов этому требованию<sup>1</sup>.

Наличие записи в трудовой книжке о том, что кандидат действительно занимал данную должность в течение определенного времени, еще не указывает на то, что он обладает нужным опытом.

**Профессиональный опыт человека можно анализировать с двух позиций<sup>2</sup>:**

**1. Как набор профессиональных знаний, умений, навыков.** При этом предметом оценки становится содержание, наполнение опыта за счет событий профессионального прошлого.

Чтобы оценить профессиональный опыт кандидата с этих позиций, ему можно адресовать следующие вопросы:

1) Что именно вы умеете делать? Какие профессиональные действия и операции вам приходилось осуществлять и как часто?
2) В какой профессиональной области вы достаточно осведомлены? Какова степень вашей осведомленности?
3) Какие знания вам приходилось применять на практике, то есть использовать в собственном опыте?
4) Что еще вы умеете делать, но не имели возможности применить на практике (знаете, но не имеете соответствующего опыта)?

<sup>1</sup> Исмагилова Ф.С. Основы профессионального консультирования. – М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2003. – 256 с.

<sup>2</sup> Управление персоналом: Учебник для вузов / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 560 с; Исмагилова Ф.С. Основы профессионального консультирования. – М.: Изд-во Моск. психолого-социального института; Воронеж: Изд-во НПО «МОДЭК», 2003. – 256 с.

**2. Как некую профессиональную целостность, обладающую вполне конкретными характеристиками (свойствами профессионального опыта).**

Чтобы оценить профессиональный опыт с таких позиций, кандидату можно задать следующие вопросы:

1) Какова степень разнообразия задач, которые вам приходилось решать в вашей профессиональной деятельности?
2) Как часто и быстро вам приходилось переключаться с задач одного типа на задачи совершенно иного типа?
3) В какой степени вы привыкли придерживаться четких последовательных технологий, инструкций, предписаний?
4) Как часто вам приходилось доверять своей интуиции, насколько это было оправданно, помогало ли в решении профессиональных задач? Считаете ли вы, что ваша профессиональная интуиция развивалась с опытом работы?
5) Считаете ли вы свой профессиональный опыт в чем-то уникальным, обладающим неповторимостью, индивидуальным своеобразием?
6) В какой степени ваш опыт соответствует вашим индивидуальным особенностям, а в какой противоречит им?
7) Чего не хватает вашему опыту, в чем он соответствует и не соответствует вашим профессиональным и личностным потребностям?
8) Как связаны между собой ваш жизненный и профессиональный опыт? Что из жизненного опыта помогало вам в решении профессиональных задач, и наоборот?
9) Чем ваш профессиональный опыт отличается от опыта ваших коллег, проработавших столько же, сколько и вы?

По результатам такого опроса можно детально описать уровень профессиональной компетентности кандидата, составив:

■ *индивидуальную карту профессиональной компетентности;*

« *графический профиль профессионального опыта.*

Так, например, графический профиль профессионального опыта может быть составлен по следующему алгоритму<sup>1</sup>.

Графический профиль профессионального опыта

Ф.И.О. \_\_\_\_\_

Краткие сведения о профессиональном опыте работы Характеристики (свойства) профессионального опыта:

- 1) разнообразный\_однородный
- 2) гибкий, оперативный\_монотонный
- 3) технологичный\_аморфный
- 4) интуитивный\_без опоры на интуицию
- 5) индивидуальный\_без индивидуального почерка
- 6) соответствует индивидуальным особенностям\_не соответствует
- 7) соответствует\_не соответствует потребностям
- 8) связан с жизненным опытом\_не связан

**Собеседование при приеме на работу**

Среди задач, которые профконсультант помогает решать менеджеру по работе с персоналом, наиболее важными являются подготовка, проведение собеседования

<sup>1</sup> Исмаилова Ф.С. Основы профессионального консультирования. – М.: Изд-во Моск. психологосоциального института; Воронеж: Изд-во НПО «МОДЭК», 2003. – 256 с;

**Основная цель собеседования** – выявить, способен ли кандидат выполнять данную работу, а если способен, то насколько, заинтересован ли в ее получении.

**Технология собеседования включает следующие этапы:**

1. Подготовка рабочей документации для проведения собеседования.

2. Проведение рабочего совещания или инструктажа для участвующих в собеседовании сотрудников организации функций собеседования с кандидатом.

3. Проведение собеседования с кандидатом.

4. Подведение итогов и принятие решения.

5. Информирование кандидата о решении.

6. Анализ допущенных недостатков

7. принятие соответствующих коррекционных решений при подготовке и проведении следующего собеседования.

### **1. Рабочая документация для проведения собеседования включает:**

■ требования к кандидату, сгруппированные по характеру, значимости, способам проявления;
■ критерии оценки степени соответствия кандидата предъявленным требованиям;
■ перечень основных вопросов кандидату;
■ перечень дополнительных вопросов;
■ перечень косвенных вопросов;
■ признаки, дополнительно диагностируемые в ходе собеседования;
■ перечень участников собеседования с указанием их оценочно-диагностических функций;
■ форму заключения по результатам собеседования;
■ протокол собеседования.

### **2. Примерное содержание основных вопросов собеседования:**

■ стаж работы по данной специальности;
■ степень профессиональной компетентности;
■ степень сложности профессиональных задач, которые приходилось решать на прежних местах работы;
■ творческий подход в работе;
■ индивидуальный стиль деятельности;
■ привычка организации рабочего пространства и рабочего места;
■ самооценка личностных достоинств и недостатков;
■ самооценка преимуществ и недостатков профессиональных способностей;
■ готовность к принятию ответственности за возлагаемые обязанности;
« ожидаемые условия работы;
■ ожидаемый размер заработной платы;
■ навыки и привычки соблюдения трудовой дисциплины;
■ ожидаемые льготы и компенсации;
■ отношение к трудовому отпуску и отгулам;
■ количество пропущенных по болезни и другим причинам дней на прошлом месте работы;
■ степень заинтересованности в данной работе;
■ привычки строить деловые отношения;
■ профессиональные планы и намерения на ближайшую перспективу и отдаленное будущее, планирование своей карьеры в профессии и данной организации;
■ отношение к профессиональному обучению.

### **3. Примерное содержание дополнительных вопросов: • семейное положение**

■ близость проживания к месту работы;
■ увлечения, интересы, предпочитаемые виды занятий в свободное время;
■ здоровье и связанные с ним профессиональные ограничения;
■ вредные привычки;
■ возможность ездить в командировки;
■ круг дополнительных обязанностей, включенность в нестандартные ситуации (например, обязанность ухаживать за инвалидом-ребенком);
■ отношения на прежнем месте работы;
■ причины предыдущих увольнений.

#### 4. Примеры косвенных вопросов:

■ Если организация сочтет возможным отправить вас на курсы повышения квалификации, какие из учебных дисциплин вы хотели бы изучить?
■ Если вам придется замещать вашего руководителя, какие для этого вам потребуются дополнительные знания и умения?
■ В какой степени вы обычно осведомлены относительно профессиональных функций и обязанностей тех, с кем вам приходится сотрудничать?
■ Если бы вам предложили проранжировать ваши профессиональные умения, что вы поставили бы на первые два места и что — на последние два?
■ Какие из учебных дисциплин вы предпочитали, учась в школе или вузе?

#### 5. Признаки, дополнительно диагностируемые в ходе собеседования:

■ внешний вид;
■ манера держаться, жестикуляция, поза;
■ речь: выразительность, грамотность, характер построения фраз;
■ общая эрудиция и осведомленность;
■ эмоциональность;
■ общительность, словоохотливость;
■ способность и готовность сменить тему разговора;
■ выражение лица, мимика.

#### *Помощь в выборе профессии, условий и места работы*

Нужно отметить, что консультирование в ситуации подбора кадров и найма на работу предполагает не только указанные выше направления деятельности психолога. Зачастую, от психолога-консультанта требуется оказание помощи в выборе профессии, условий и места работы.

Как отмечает Р.С. Немов, этот вид жизненных неудач обычно сопровождается следующими характерными симптомами: недовольством человека избранной профессией, той работой, которой ему приходится заниматься, наличием у него желания сменить свою профессию, низкими результатами в работе<sup>1</sup>. Нередко в целом человек бывает вполне удовлетворен своей профессией, но его не устраивают условия и место работы, и он изъявляет желание их изменить.

Для того чтобы помочь клиенту, психолог-консультант в сложившейся ситуации может сделать следующее. Во-первых, важно помочь клиенту объективно разобраться в ситуации и с учетом всех обстоятельств – принять правильное, разумное и взвешенное решение. Консультант может помочь клиенту наметить и практически реализовать продуманный план необходимых шагов, которые приведут к оптимальному решению возникшей проблемы.

**Этот план, в частности, должен будет содержать в себе ответы на следующие вопросы:**

■ Почему клиента не вполне устраивают имеющаяся у него профессия, условия и место работы?
■ Можно ли практически устранить причины недовольства клиента всем этим настолько, чтобы радикально изменить сложившееся положение дел?

<sup>1</sup> Немов Р.С. Основы психологического консультирования: учебник для студентов педвузов. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1999. – 394 с.

■ Какую новую профессию вместо старой клиент хотел бы приобрести?
■ Какие условия работы и какое место работы его бы вполне устроили?
■ Что клиенту может дать новая для него профессия?
■ Какие дополнительные проблемы в связи с ней у клиента могут возникнуть?
■ Сможет ли клиент успешно преодолеть вновь возникшие проблемы?
■ Чего реально это будет стоить клиенту?
■ Что для клиента выгоднее: постараться улучшить условия и место работы, оставаясь при старой профессии, или попытаться приобрести новую профессию, новые условия и место работы?

Подробные ответы на все эти вопросы, полученные совместно психологом-консультантом и клиентом, их анализ, взвешивание всех «за» и «против» принятого решения, позволят клиенту свести к минимуму вероятные ошибки<sup>1</sup>.

Во-вторых, провести консультацию по оказанию помощи в выборе профессии. Е.А. Климов (1970 г.) выделил следующие основные действия (схем-алгоритм) проведения профконсультации, которые можно считать универсальными и использовать в подобной ситуации<sup>2</sup>:

1) рассмотреть медицинское состояние клиента (если оно в целом удовлетворительное, то выполнить действие 2, а если нет – действие 2а);
2) провести по специальной программе вводную лекцию-беседу;
2а) порекомендовать медицинскую консультацию;
3) выявить у клиента профессиональные мотивы;
4) выявить конкретные профессиональные интересы (если интересы имеются, то выполнить действие 5, а если нет – 5а и далее 5б);
5) обратиться к соответствующей справочной литературе;
5а) найти по справочнику профессии, пользующиеся спросом;
5б) расширить у клиента знание мира профессий;
6) определить соответствие мотивов клиента с потребностями в выявленных профессиях со стороны общества (если соответствие высокое, то перейти к действию 7, если нет – к 7а, 7б);
7) выявить группы по интересам;
7а) найти в справочнике сведения о неизвестных клиенту профессиях;
7б) сделать заключение о целесообразности перехода либо к пункту 5б, либо к пункту 11а и сделать этот переход;
8) определить специфику требований выделенных профессий к работнику (если требования повышенные, то перейти к действию 9, если нет – к 9а);
9) наметить программу психодиагностического обследования клиента (при необходимости вернуться к пункту 2а);
9а) наметить программу для дальнейшей работы с клиентом и перейти к пункту 11;
10) провести психодиагностическое обследование (если клиент соответствует особым требованиям намеченной профессии, перейти к пунктам 9а и 11, если нет – к пункту 11а);
11) повысить уверенность клиента в правильности сделанного выбора;

<sup>1</sup> Немов Р.С. Основы психологического консультирования: Учебник для студентов педвузов. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1999. – 394 с.

<sup>2</sup> Исмагилова Ф.С. Основы профессионального консультирования. – М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2003. — 256 с

11а) наметить программу по бесконфликтной переориентации клиента на более подходящую профессию (или область деятельности);

12) убедиться в положительном эффекте проведенной работы (если все нормально, перейти к пунктам 3 и 4, а если нет – наметить более углубленную научно-практическую профориентационную работу с данным человеком).

Консультант, проводя обследование клиента, прежде всего, должен определить, какими персональными положительными качествами реально обладает клиент для того, чтобы хорошо освоить новую для себя профессию, быстро и успешно адаптироваться к новым условиям и месту работы. Обработав результаты психологического тестирования клиента, психолог-консультант может сообщить ему свое заключение вместе с соответствующими рекомендациями относительно того, стоит или не стоит менять профессию, условия и место работы.

Для того чтобы сформулировать основные принципы подхода, который позволит эффективно управлять конфликтами, нужно ответить, по меньшей мере, на несколько главных вопросов. Как возникают конфликтные ситуации в трудовых коллективах? Можно ли избежать их отрицательных последствий? Как выбрать правильную линию поведения в конфликте? От чего зависит его исход?

Ответить исчерпывающе на все вопросы невозможно, поэтому постараемся очертить хотя бы некоторые принципы практического подхода к решению задачи управления конфликтными явлениями в коллективе.

Проблема производственных конфликтов, прежде всего, непосредственно связана с вопросами совершенствования взаимоотношений в организации и оптимизации ее социально-психологического климата.

Среди руководителей до сих пор широко распространено отрицательное отношение ко всяким конфликтам, поэтому они стремятся либо подавлять все без разбора конфликты, возникающие в организации, либо не вмешиваться. И та, и другая позиции ошибочны, так как в первом случае руководитель избавляется от нужных, полезных для организации конфликтов, а во втором – дает возможность свободно развиваться тем конфликтам, которые наносят вред и делу, и людям.

В психологии под конфликтом понимается одновременное действие примерно равных сил, но противоположных, несовместимых в данной ситуации тенденций, мотивов, интересов, типов поведения.

Конфликт возникает тогда, когда противоречия между людьми осознаются ими настолько острыми, что нуждаются в разрешении. Конфликты – нормальное явление в нашей жизни.

Конструктивное отношение к конфликтам предполагает не избегание или подавление всех и всяческих разногласий, а дифференцированный подход к ним. Главное в изучении конфликтов не поиски того, как их устранять, а способы управления ими.



## Психологический анализ конфликта

Для понимания сущности конфликта и причин его возникновения всегда необходимо определить уровень его протекания, который прямо зависит от того, кем конкретно представлены конфликтующие стороны. Конфликт может возникнуть между отдельными работниками, между личностью и группой, двумя или несколькими группами, между разными подразделениями в рамках одной организации, даже между организациями.

Внутриличностный конфликт. Каждый из нас периодически испытывает это состояние, которому присуще психическое напряжение, эмоциональная неудовлетворенность, раздвоение личности (борьба мотивов) и т.д. Внутриличностный конфликт может быть предвестником разногласия межличностного или более высокого уровня, а с другой стороны, – нередко является спутником конфликтной ситуации.

Внутриличностный конфликт может протекать на подсознательном уровне, когда актуальная потребность есть (чувство неудовлетворенности, дискомфорт), но поставить адекватные правильные цели, способные привести к удовлетворенности, человек не может. Об этом свидетельствует переживаемое тягостное эмоциональное состояние, раздражительность. В таком состоянии каждый пустяк может привести к эмоциональному взрыву. В других случаях мотив, отражающий объективную потребность личности, осознан, но невозможна четкая постановка цели ввиду не слишком определенных целей ее достижения или недостатка сил и средств для реализации. Поскольку эмоции служат своего рода сигнализаторами удовлетворения человеческих потребностей, они и в этом случае будут отрицательными.

Если работник не видит перспектив профессионального развития или служебного роста, это может также стать причиной внутриличностного конфликта, поскольку не удовлетворена одна из важнейших личностных потребностей – самореализация.

И, наконец, в жизни возможна ситуация, когда само содержание цели или способы ее достижения вступают в противоречие с ценностями или определенными нравственными принципами личности. Достижение цели, удовлетворение значимой потребности в этом случае может сопровождаться негативными переживаниями, угрызениями совести.

### МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ КОНФЛИКТЫ

Причины их возникновения неоднозначны и имеют различную природу. С одной стороны, причины эти могут быть сугубо психологические – антипатия, активная неприязнь на основе значимых личностных различий. С другой стороны, причина конфликта может иметь реальную производственную или организационную основу. Иногда производственный или организационный конфликт достаточно быстро переходит в межличностный.

Для возникновения межличностных конфликтов могут быть и вполне объективные причины. Так, созданию конфликтной ситуации может способствовать непродуманная организационная структура управления (например, подчинение ряда работников двум независимым руководителям) или наличие только одного объекта, предмета, в котором испытывают острую потребность разные люди (путь в санаторий, одна квартира для распределения и т.д.).

Во многих случаях причиной межличностного конфликта служит сам человек, его личностные особенности, формы его поведения. Так, конфликт неизбежен, если в процессе трудового взаимодействия, а тем более принятия решения,

члены коллектива рассматриваются не как личности, а как бессловесные исполнители. Реакция на такие отношения бывает резкой и однозначной.

Неадекватность (несостоятельность) имплицитной теории личности (когда, обнаружив у субъекта какую-либо черту X, мы делаем вывод о том, что ему непременно присуща и другая черта – Y) может послужить источником так называемых конфликтов с иллюзорными причинами. В качестве примера можно привести эксперимент, уже ставший классическим. Двум группам предъявлялась одна и та же фотография мужского лица. В одной из них было сказано, что это ученый, а другой – что преступник. В первом случае человек на портрете наделяется такими чертами, как настойчивый, умный, целеустремленный и т.д., во втором – как жестокий, упрямый, с угрожающим взглядом.

**Конфликт типа «индивид – группа».** К этой категории можно отнести конфликты между руководителем и группой, членом группы и группой.

Так как любой конфликт возможен лишь в случае относительного равенства конфликтующих сторон, то разногласие индивид-группа возможно лишь в тех случаях, когда индивид обладает сравнительно высоким статусом (общественное положение, должность, авторитет и т.д.). Типичен в этом отношении конфликт между руководителем и группой. Особый интерес представляет случай, когда назначенный руководитель приходит в подразделение со стороны или принимает руководство уже сложившимся коллективом.

**В этом случае возникновение противоречий возможно по разным причинам:**

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• если коллектив достиг высокого уровня развития, а назначенный руководитель данному уровню не соответствует;</li></ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• если среди сослуживцев есть авторитетный, уважаемый лидер, который, по общему мнению, и должен быть формальным руководителем, а «сверху», вопреки их мнению, назначают другого человека, то это, как правило, отрицательно влияет на деятельность и морально-психологический климат коллектива;</li></ul> |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• если при наличии компетенции, опыта и т.д. стиль и методы управления нового руководителя резко отличаются от методов работы прежнего.</li></ul>   |

Названные причины возникновения конфликта имеют нечто общее, а именно: нарушение принципов демократии, игнорирование мнения коллектива. Лучший способ избежать конфликта – доверить выборы руководителя из нескольких кандидатур.

Однако ситуация резко меняется, если подразделение или группа находится на весьма низком уровне развития или сплочение произошло на отрицательной основе по отношению к целям и задачам организации. В таком случае конфликт – это столкновение, борьба сторон на принципиальной основе. Здесь оправданно назначение руководителя (а не проведение выборов) как меры подчинения главной цели: преобразованию, формированию подлинного коллектива для созидательной деятельности.

**Прежде всего, новый руководитель должен разобраться в конкретной обстановке, провести оценку группы по основным параметрам:**

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• содержание и условие деятельности группы;</li></ul>       |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• уровень развития группы;</li></ul>                        |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• система мотивации в группе;</li></ul>                     |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• важнейшие личностные особенности членов группы.</li></ul> |

Особое внимание при этом надо уделить личностным характеристикам лидеров и наиболее квалифицированных, авторитетных членов группы.

Действия без учета сложившихся отношений, игнорирование лидеров неизбежно приведут к конфликту, в котором нет никакой необходимости. Игнорирование группы как реальности – это в лучшем случае отказ от использования огромного потенциала групповой деятельности, а в худшем – использование его против себя.

Если же групповые ценности противоречат интересам производства, конфликт необходим. В противном случае руководитель пойдет на поводу у группы. В такой ситуации успех будет зависеть от подготовленности руководителя к решению подобных задач.

**Конфликты между группами.** В конфликте могут участвовать противоборствующие группировки в рамках одного подразделения; объединения различного служебного ранга и работающих в разных подразделениях. Если организацию раздражают противоречия, вступающих в борьбу группировок может быть несколько. При этом конфликты захватывают значительную часть людей. Это пагубно сказывается и на результатах трудовой деятельности, и на отношениях членов организации, и на здоровье: острые столкновения нередко приводят к серьезным заболеваниям и даже к гибели ряда участников конфликта. Деятельность организации в результате конфликта может быть полностью парализована – все занято только борьбой, но не работой. Такая ситуация требует серьезнейшего отношения как со стороны непосредственного руководителя, так и руководства более высоких уровней.

Центральным является вопрос о причинах, содержании конфликта.

Установив, за что идет борьба, чего добиваются участники конфликта, следует разработать стратегию его преодоления.

Руководитель, стоящий над конфликтующими сторонами, должен определить свою позицию. Точкой отсчета в этом должны быть интересы организации, работоспособность коллектива, мораль и нравственность. Включившись в конфликт, он должен поддержать ту сторону, которой близки эти ценности. Если же конфликт изначально деструктивен, руководитель любого уровня должен суметь подняться над личными симпатиями и стать новой конфликтующей стороной по отношению к его участникам на деловой, принципиальной основе.

Что касается тактики преодоления конфликтов, здесь однозначных решений нет.

Возникновение и развитие любого конфликта – явление многофакторное. Относят его к той или иной группе условно, по доминантному признаку

### **ОСНОВНЫЕ ТИПЫ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ КОНФЛИКТОВ**

Различают несколько **основных типов производственных конфликтов** в зависимости от причин, их вызвавших:

1. <b>Конфликт целей</b> , как правило, результат стремления оптимизировать отдельные функции в ущерб другим.
2. <b>Конфликт распределения средств</b> возникает в результате попыток развивать отдельные направления в ущерб другим.
3. <b>Конфликт мнений</b> создается из разного толкования одних и тех же фактов на основе субъективных представлений о них.
4. <b>Конфликт несоответствия и несовместимости</b> возникает при несогласованности задач и обязанностей с индивидуальными способностями или при наличии среди подчиненных более способных работников, чем сам руководитель.

5. **Конфликт неорганизованности** начинается по вине руководителя (неритичность, отсутствие сырья или инструмента, плохие условия труда, несоответствие системы материального стимулирования сложности и трудоемкости работы и т.д.) и выражается в более или менее резком недовольстве всего коллектива.

6. **Конфликт характеров** можно также назвать эмоциональным, в отличие от вышеперечисленных деловых, происходящих из-за конкретных объектов. Источник же эмоциональных конфликтов кроется либо в личных качествах оппонентов, либо в их психологической несовместимости.

Следует отметить, что любой деловой конфликт или непрерывная цепь деловых конфликтов, оппоненты в которых постоянны, имеют тенденцию переходить в эмоциональный конфликт. Другими словами, затянувшийся деловой конфликт, вследствие действующих в них психологических закономерностей, может привести к тому, что, во-первых, произойдет «потеря» объекта конфликта (т.е. сам объект теряет свою значимость для оппонентов), и, во-вторых, сформируется негативное отношение оппонентов друг к другу. Чтобы избежать этого, рекомендуется следующий метод. Конфликт необходимо разложить на составные части и рассматривать пункт за пунктом. В таком случае утрачивается эмоциональное напряжение, и конфликт гораздо легче урегулировать. Подобную операцию называют «объективизацией конфликта».

В то же время руководителю необходимо контролировать конфликтные ситуации и не затягивать деловые интриги, чтобы они не перерастали в трудноразрешимые эмоциональные.

#### **ПРИМЕРНЫЙ АЛГОРИТМ АНАЛИЗА КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ**

Для руководителей разработан следующий примерный алгоритм анализа конфликтной ситуации:

1. Уточнение причин конфликта: какие интересы людей, и каким образом они затронуты в конфликте; отличие причины от повода; анализ предшествующих отношений участников конфликта;

2. Анализ предмета конфликта: преследует ли он цели какого-то практического действия или имеет характер выяснения взаимоотношений людей; перевод деловых разногласий в сферу личных отношений и наоборот;

3. Степень реальности возникшего противоречия;

4. Вычленение активной и пассивной стороны в конфликтной ситуации;

5. Цели инициатора конфликта и др.

Понимание руководителем этих моментов с учетом индивидуальных особенностей участников конфликтной ситуации поможет ему выработать правильное решение сложной ситуации, которое включает в себя как устранение собственно причины конфликта, так и убеждение его участников в правильности принятого решения. В то же время необходимо использовать позитивные возможности конфликтов, указывающих на то или иное неблагополучие в социально-производственной ситуации.

#### **СПОСОБЫ УРЕГУЛИРОВАНИЯ И ПРИЕМЫ ПРЕОДОЛЕНИЯ КОНФЛИКТОВ**

Существуют три главных способа урегулирования конфликтов:

1. **Победа одной стороны над другой.** Полное подчинение противника с использованием всех средств подавления. Этот способ относительно прост, однако неэффективен с точки зрения дальнейшей перспективы;

2. **Компромисс**, т.е. обе стороны шаг за шагом отступают от первоначальных требований;

3. **Интеграция** как поиск взаимно удовлетворительного решения противоречия путем совместных усилий. В этом случае конфликт перерастает в нелегкое, но конструктивное решение задачи. Трудности преодолеваются благодаря интеграции, способствующей созданию нового и ценного, устраивающего конфликтующие стороны. Этот способ наиболее продуктивен.

Остановимся теперь на конкретных приемах преодоления конфликтов.

1. **Посредничество в конфликте третьего лица.** Задача посредника – помочь сторонам найти компромисс или прояснить позиции и ликвидировать недопонимание. Для этого важно быть беспристрастным, нейтральным. Если посредник имеет высокий авторитет или наделен властью, он становится арбитром. Арбитру позволительно не только помочь сторонам сбалансировать свои позиции, но и рассудить их. Для него желательно не увлекаться разбором ошибок или вины конфликтующих. Полезно проявить конструктивный подход: найти нестандартное решение, которое заставит стороны задуматься или перейти от слов к делу.

2. **Разъединение конфликтующих.** Этот прием в некоторых случаях является единственно возможным, например, при психологической несовместимости конфликтующих. В таких ситуациях исключают возможности контактов между конфликтующими. Иногда достаточно временного разъединения.

3. **Благоприятствование свободному развитию и завершению реакций.** Этот прием эффективен при лавинообразном или взрывном развитии конфликта и заключается в предоставлении одной из конфликтующих сторон возможности высказать другому участнику все, что он хочет, не перебивая и не ограничивая его. Не встречая возражения и не получая от оппонента новой пищи для разжигания страстей, человек успокаивается и либо полностью выключается из конфликта, либо становится способным продуктивно обсуждать ситуацию по существу. Этот прием должны иметь в виду те руководители, которые являются участниками конфликта.

4. **Пресечение конфликта** эффективно и необходимо в ситуациях, связанных с опасностью для группы или другими серьезными последствиями. Суть приема состоит в немедленном и безоговорочном прекращении конфликтных действий с применением строгой и официальной аргументации.

#### **РЕКОМЕНДАЦИИ ПО УПРАВЛЕНИЮ КОНФЛИКТАМИ**

Участнику конфликта, особенно руководителю, можно предложить:

1. Прежде всего, нельзя откладывать решение назревшего конфликта. Это загоняет проблему вглубь, лишает людей душевного равновесия, вызывает нежелательные последствия для здоровья и психики.

2. Если в результате анализа выясняется, что конфликт неизбежен, сами выступайте его инициатором, так как при сознательном участии в конфликте возможности управления ситуацией значительно выше по сравнению со стихийно возникшим.

3. Развивайте способность предугадывать мотивы поведения людей. Вскрывайте за мнимыми причинами конфликта подлинные.

4. Используйте приемы владения собой, чтобы контролировать собственные эмоции.

5. Старайтесь локализовать конфликт, то есть не превращайте его в тотальное наступление ради достижения победы любой ценой.
6. Стремитесь искренне и серьезно понять точку зрения другого, не отвергая ее сразу и резко, а давая возможность высказаться.
7. Пользуйтесь в полемике только надежными аргументами, так как опровержение хотя бы одного из них ставит под сомнение остальные.
8. Избегайте чрезмерной концентрации на самозащите, ибо включение психологических механизмов защиты не позволяет своевременно заметить изменения в поведении противника и в общей ситуации.
9. Свою ошибку, неверный шаг признавайте быстро, опережайте возможную критику.
10. Можно не быть активной стороной в конфликте, но обязательно нужно удержать за собой инициативу, диктуя: эмоции (в первую очередь – спокойствие), тему разговора, языковой стиль, роли, степень соблюдения «правил игры».
11. Помните, что в основе этих правил поведения в конфликте лежит общий закон отклика или взаимности: человек склонен относиться к окружающим людям так, как они относятся к нему.

**Личные конфликты сотрудников отражаются на их работе в производстве.  
В основном это отклонения от нормы в поведении.**

1. Заметно снижается заинтересованность всегда трудолюбивого и активного сотрудника.
2. Работник становится критически настроенным (иногда ворчливым) по отношению ко всему и всем, включая себя.
3. Повышается «температура» его реакций. Он защищается и тогда, когда его никто не атакует.
4. Сотрудник часто пребывает в плохом настроении, отказывается от общения, его поведение становится неколлегиальным.
5. Он делает гораздо больше мелких ошибок, чем обычно, становится невнимательным, теряет способность сосредоточиваться.
6. Он затрудняется в поиске формулировок, не стремится к публичным высказываниям.
7. По сравнению с недавним прошлым он становится тихим, погруженным в себя. Иногда даже в процессе разговора он оказывается где-то далеко.
8. Учащаются случаи отсутствия его на работе, в том числе и по болезни.
9. С ним происходят различные «несчастные случаи».
10. Сотрудник часто становится неаккуратным.

Естественно, это далеко не полный перечень. Предполагается, что руководитель достаточно хорошо знает своих сотрудников, так как в конечном счете это его обязанность и необходимая основа профилактики любых конфликтов.

**СЛУЖЕБНЫЕ ИНТРИГИ КАК ПРЕДВЕСТНИКИ КОНФЛИКТОВ**

Интрига трактуется как «намеренное нечестное запутывание людей, чтобы вынудить их к определенным действиям и нанести ущерб». Интриган руководствуется не только личной выгодой, его может удовлетворить и радость от неприятностей и беды других.

Неудовлетворенность и сомнение порождают интриги. Здесь действительно не только одно допущение из учения о мотивации: «Люди хотят ощущать свою значимость», но и его реакция от противоположного: «Люди, чувствующие себя не-

дооцененными, стремятся взять реванш». Они хотят казаться важными. Они пытаются подчеркнуть свою важность тем, что обладают информацией, неизвестной другим (пусть даже эта информация весьма сомнительного свойства), все больше входят в роль советчиков и помощников в «шаткой», по их оценке, ситуации.

Особая активность проявляется тогда, когда успеха добиваются не они, а кто-то другой. Тогда этот другой становится мишенью всевозможных вредоносных акций. Интриган идет и на то, чтобы придержать, а то и вовсе изъять необходимую информацию и материалы. И в довершение всего в дело идет самый излюбленный инструмент из «джентльменского набора» любого мастера интриги – анонимное письмо или звонок с соответствующей порцией грязи и очернительства.

Подобные «игры» провоцируют иногда руководители, которые, особенно не задумываясь, любят окружать себя прилежными или симпатичными сотрудниками, что почти естественно вызывает появление одной или даже нескольких «контргрупп», каждая из которых ведет свою «политику». Неформальные лидеры – это часто люди с неудовлетворенной жаждой власти.

Нехватка информации, как правило, приводит к избытку слухов. Чем выше информационные потребности людей и чем ниже уровень предоставленной руководством достоверной информации, тем больше возникающий вакуум заполняется слухами, домыслами. Если информации из первых рук не хватает, дефицит по-



крывается из других источников.

Парадоксально, но факт: ничего не подозревающее руководство часто черпает информацию о том, что происходит в организации, у самого сплетника. Конечно, интриганы ткут свои сети скрытно. Пока по официальным каналам что-нибудь поступит в канцелярию руководителя, ущерб уже может быть причинен. Руководителю необходимо оперативно расширять поток предоставляемой сотрудникам информации, ибо кто уступает инициативу слухам и обрекает свою информационную политику на «гонку за лидером», тот первый раунд уже проиграл.

Нигде так пышно не расцветают сплетни, столкновения и интриги, как в среде незагруженных работой сотрудников. Есть время привести все в движение, пустить в обращение «последние известия».

Следует отметить, что некоторые руководители придают интриге ускорение. Это чаще всего дружелюбный человек, чрезвычайно приятный и держащийся со всеми по-приятельски. Одной ногой он уже оказывается в ловушке, если открыто высказывается о том, что придерживается не самого высокого мнения о том или ином коллеге, или о своем начальнике, или считает смешным то или иное решение руководства. Опасность возникает и тогда, когда он согласен считать условными те или иные дисциплинарные требования: отпускает кого-то в рабочее время, например, в парикмахерскую. Злой свидетель всегда может сделать из своего знания капитал, когда посчитает, что час настал.

Руководители иногда не понимают, что ирония – далеко не лучшее средство общения.

Как же оградить себя от интриг?

Четкая информационная политика, корректное ведение дел, дистанция в общении с сотрудниками, грамотная мотивация составляют основу различных вариантов поведения, не способствующих расцвету интриг.

Четко очерченная компетенция и должностные обязанности способствуют установлению хорошего климата в организации так же, как превентивные беседы с теми, кого по тем или иным причинам можно считать «интригогенными». Открытый разговор с тем, например, кто при последнем повышении окладов оказался обойденным, противодействует интригам так же, как и разговор, целью которого является контроль или стремление конструктивной критикой откорректировать действия сотрудника.

А как быть, если интрига уже началась?

Самым простым был бы совет не обращать внимания. Но это неправильно, так как скрытые потребности человека, который в интригах заинтересован, окажутся неудовлетворенными. Надо стремиться к тому, чтобы провести с ним открытый разговор. Его, а не то, что он делает, надо воспринимать серьезно. Продуманными вопросами и общим ведением беседы следует выяснить его реальные потребности, дать ему понять, что все упомянутые им люди могут принять участие в разговоре. Если же вы оказались в ситуации, когда вас шантажируют, то положение может быть улучшено, если предпринимать определенные действия, а не поддаваться предъявляемым требованиям. В зависимости от сложившейся ситуации бескомпромиссное «хирургическое» вмешательство может оказать оздоровительное влияние, особенно если принять в расчет возможные последствия, продемонстрирует нарушителям внутреннего мира, что у них нет шансов на успех. В конце концов, интриги наносят ущерб эффективной деятельности всей организации, так как являются серьезной предпосылкой возникновения конфликтов в коллективе.

Анатомия конфликта представляет собой сложное социально-психологическое образование.

Конфликт является своего рода лакмусовой бумажкой, показателем тех самых «узких мест», которые для нас во многом совпадают с противоречиями и без устранения которых невозможно оптимизировать управление в любой организации.

Все большую значимость приобретает ориентация руководителя на прогнозирование, умение им предвидеть возможный очаг возникновения конфликта с целью предупреждения, а если это окажется невозможным, то выйти из конфликтной ситуации с наименьшими потерями.

Безусловно, самый тяжелый момент в развитии конфликта - конфликтное взаимодействие. Именно на этой стадии все зависит от того, насколько обе стороны владеют так называемой «культурой несогласия». Именно на этом этапе чаще всего требуется помощь так называемого третейского судьи, т.е. человека, который мог бы помочь конфликтующим сторонам, взглянув на ситуацию как бы со стороны.

Выход из конфликта – завершающая стадия, т.е. окончательно выясняется не только «чья взяла» в ходе противоборства двух сторон, но и какой эффект на моральный климат в коллективе произвел исход конфликтного взаимодействия. Именно на этом этапе руководитель может проявить свое умение выбирать различные варианты поведения в зависимости от своей моральной позиции, жизненного опыта, здравого смысла. В этой ситуации важно помнить, что нельзя разрешить конфликт, лишь односторонне определив истину. Необходимо еще убедить конфликтующие стороны в справедливости принятого решения. На этапе выхода из конфликта от руководителя требуется умение тактично помочь конфликтующим сторонам признать свою неправоту – это всегда трудно любому из нас.

Проявив выдержку и такт, реализуя установку на положительное разрешение противоречия в интересах всего коллектива, руководитель сумеет извлечь максимальную пользу из конфликта.

## ЛЕКЦИЯ 4.2. Консультирование в ситуации профессиональной адаптации сотрудников и определения профессиональной компетентности (2)

**Цель лекции:** сформировать практические умения и навыки для работы в ситуации адаптации сотрудников и определения профессиональной компетенции.

### План лекции:

1. Адаптация нового сотрудника
2. Процедура проведения ситуационно-поведенческого интервью.
3. Проблемы возникающие во время интервью.
4. Пути преодоления проблем возникающих во время ситуационно-поведенческого интервью.
5. Планирование и обработка результатов интервью.
6. Консультативная помощь в продвижении по службе.

### *Адаптация нового сотрудника*

**Под адаптацией** понимают взаимное приспособление сотрудника и организации, в результате которого сотрудник осваивается в данной организации, а именно:

- |   |
|---|
| ■ учится жить в относительно новых для него профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях; |
| ■ находит свое место в структуре организации как специалист, способный решать задачи определенного класса;        |
| ■ осваивает организационную культуру;   |
| ■ включается в систему сложившихся до его прихода межличностных связей и отношений.                               |

### Виды адаптации:

■ *первичная* – приспособление молодых сотрудников, не имеющих опыта профессиональной деятельности (например выпускников вузов)

■ *вторичная* – приспособление сотрудников, имеющих Опыт профессиональной деятельности (например в ситуации вынужденной смены работы). Адаптация является многогранным процессом, поэтому помимо первичной и вторичной, различают следующие ее виды: психофизиологическая, социально-психологическая, профессиональная и организационная адаптация. Каждый из перечисленных видов может вызвать у вновь пришедшего в организацию специалиста свои сложности, затруднения, проблемы.

### Причинами затруднений могут быть

- |   |
|---|
| ■ недостаток или несвоевременность получения необходимой информации, позволяющей сориентироваться в новой ситуации и найти правильное решение;  |
| ■ избыток информации, с одной стороны, требующий предельного внимания и запоминания, а с другой – мешающий выбрать ту информацию, которая позволит эффективно действовать в новой ситуации;   |
| ■ необходимость решать одновременно несколько очень важных задач: изучать ситуацию, принимать решения, выполнять свои новые обязанности, устанавливать полезные контакты, осваивать новые элементы деятельности, особенно тщательно строить свое поведение; |

■ необходимость формировать определенное позитивное мнение окружающих о себе, постоянное пребывание в зоне оценивания, иногда необходимость изменить неблагоприятное мнение других о себе, появившееся как следствие «эффекта ореола» либо определенных социальных установок и стереотипов, характерных для данной организации.

Нужно отметить, что процесс адаптации затрагивает различные уровни индивидуальности человека: физиологический и психофизиологический, личностный, социально-психологический

Так, например, адаптация сопровождается, как правило, определенными переживаниями субъекта, выражающимися в росте нервно-психической напряженности, снижении стрессоустойчивости и т.д.

**Задачами психолога-консультанта, оказывающего поддержку новому специалисту, становятся:**

■ снятие состояния тревоги и замена его установкой на ориентировочное поведение;
■ переформирование отношения: замена установки на преодоление трудностей установкой на применение имеющегося жизненного и профессионального опыта для решения субъективно новых задач;
■ формирование чувства социальной защищенности и поддержки;
■ создание климата социальной поддержки нового сотрудника;
■ помощь в выборе эффективных форм поведения, нахождении своего индивидуального стиля деятельности;
■ ревизия резервных возможностей организма, физических ресурсов, которые, временно подключившись, помогли бы справиться со сложностями адаптации и увеличением нагрузки на организм.

Помимо психофизиологических изменений происходит приспособление к новой социальной среде, включение в систему межличностных связей и отношений, освоение новых социальных ролей, норм поведения, групповых норм и ценностей, идентификация себя с какой-либо формальной или неформальной группой.

**Задачами консультанта могут, в частности, быть:**

■ ознакомление нового сотрудника с нормами организации;
■ предупреждение его о возможных последствиях их нарушения;
■ знакомство с типичными случаями нарушения норм новичками в данной организации и способах предотвращения подобных ситуаций;
■ помощь в приведении к соответствию позиции нового сотрудника и интересов группы.

В процессе адаптации происходит также приспособление уже имеющегося профессионального опыта и стиля профессиональной деятельности к требованиям нового рабочего места, освоение сотрудником новых для него профессиональных функций и обязанностей, доработка требуемых навыков и умений, включение в профессиональное сотрудничество и партнерство, постепенное развитие конкурентоспособности<sup>1</sup>

Основным фактором успешности в данном случае является соответствие реальной и требуемой компетентности работника. Как отмечает Ф.С. Исмаилова, преобладание реальной компетентности над требуемой приводит к снижению мо-

тивации, разочарованию, так как для специалиста важно, чтобы был востребован весь имеющийся у него профессиональный опыт. Преобладание требуемой компетентности над реальной приводит к профессиональной (полной или частичной) непригодности специалиста к данному рабочему месту. Задача профконсультанта заключается, прежде всего, в определении того, действительно ли имеет место расхождение реальной и требуемой компетентности и насколько оно велико<sup>2</sup>.

Возможны ситуации, когда специалист просто неадекватно оценивает свою компетентность. Проблемами, с которыми в этом случае специалист может обратиться к психологу-консультанту, могут быть

- неадекватная оценка своей компетентности (завышенная или заниженная);

- несоответствие реальной и требуемой компетентности. В первом случае профконсультант направляет усилия

на то, чтобы максимально приблизить оценку специалиста к реальности. Для этого используются приемы коррекции самооценки: обучение умению сравнивать себя лишь с самим собой, помощь в выработке надежных критериев самооценки, совместный с клиентом анализ содержания и задач деятельности и сопоставление ее требований с возможностями клиента.

Во втором случае может быть поставлен вопрос о кадровом перемещении на другую должность. Если это в данный момент нереально, то совместно с клиентом прорабатывается план служебного продвижения, карьеры в организации, анализируются возможности использования избытка профессионального потенциала клиента в интересах организации и его самого.

### **Организационная адаптация**

В ряде исследований (Ф.С. Исмагилова, Р.С. Немов, Т.Ю. Базаров) подчеркивается, что в процессе адаптации, помимо обозначенных изменений, происходящих на разных уровнях индивидуальности, происходит приспособление субъекта к своему организационному статусу, месту и роли в общей структуре организации, усвоение организационных норм и традиций, углубление понимания организационного и экономического механизма функционирования организации и управления ею. Зачастую подобный процесс называют организационной адаптацией.

Для того чтобы адаптация новых сотрудников в организации проходила быстро, эффективно и приводила к оперативному включению новичка в жизнедеятельность организации, некоторые организации разрабатывают и реализуют специальную программу по адаптации сотрудника в организации.

#### **Такая программа может включать:**

■ вручение новому сотруднику специальной памятки, брошюры;
■ вручение информационного издания, где содержатся самые необходимые сведения об организации;
■ показ видеофильма об организации;
■ встречу группы новых сотрудников с одним из ведущих руководителей организации;
■ многообразные способы предоставления новому сотруднику возможности задать возникшие у него вопросы и получить на них компетентные исчерпывающие ответы.
Новый сотрудник, как правило, испытывает потребность в сведениях, отражающих следующие моменты:

■ режим труда и отдыха в данном подразделении и организации в целом;
■ правила внутреннего распорядка;
■ места расположения столовых, буфетов, туалетов, курительных комнат, библиотеки, порядок их работы;
■ история создания и развития организации, ее сегодняшнее состояние, выпускаемая продукция и оказываемые услуги;
■ периодичность оплаты труда, дни, время и место выдачи зарплаты;
■ работа в праздничные и выходные дни и ее оплата;
■ правила оформления отпусков в связи с заболеванием или несчастным случаем и их оплаты;
■ процедура подачи жалоб, предложений в адрес администрации;
■ структура управления организацией и подразделением;
■ имена, отчества, фамилии, контактные телефоны руководителей и ответственных лиц основных служб организации.

Соответственно, в задачи психолога-консультанта может входить предоставление новому сотруднику подобной информации.

Зачастую консультанту приходится решать проблему выявления профессиональной компетентности сотрудников. Как правило, подобный запрос поступает от руководства организации. Это может быть связано с установлением соответствия сотрудника занимаемой должности, с целью продвижения его по службе и т. д. В данном случае психолог-консультант может воспользоваться техникой *ситуационно-поведенческого интервью*.

**Целью** ситуационно-поведенческого интервью является *сбор свидетельств об индивидуальной компетентности с применением направленной, структурированной, поведенчески обоснованной техники*. Ситуационно-поведенческое интервью особенно эффективно для точного понимания сильных сторон оцениваемого лица и тех свойств, которые нуждаются в развитии. Интервью строится в соответствии с алгоритмом, который называется «*модель СОПР*». Модель СОПР описывает основные стадии ситуационно-поведенческого интервью:

- С – Ситуация
- О – Отрезки
- П – Поведенческие характеристики
- Р – Результаты

Соответственно, суть интервью состоит в том, чтобы выявить примеры поведенческих навыков сотрудника по модели СОПР.

#### **Процедура проведения ситуационно-поведенческого интервью**

Чтобы интервьюируемый во время интервью чувствовал себя непринужденно, ему нужно объяснить, что ситуационно-поведенческое интервью – техника, которая применяется для развития управленческого персонала.

*Особенности психологического консультирования.*

Интервьюируемого полезно в общих чертах познакомить с тем, как будет проходить интервью. Например:

«Цель интервью состоит в том, чтобы выяснить, как вы себя вели в реальных ситуациях, а не «что бы вы сделали, если бы...»

«Я буду просить вас определить ситуацию, потом – конкретизировать, чем она завершилась, а затем – разбить ее на те отрезки, которые, по вашему мнению, и привели к данному результату».

«Потом я буду возвращать вас к каждому из этих отрезков и просить вас, чтобы в подробностях описали, в чем состояла ваша роль. Меня интересует именно ваша роль. Мне интересно, что вы сказали, подумали, сделали, почувствовали».

«Если мне будет не совсем понятна ваша роль, я остановлю вас и попрошу рассказать поподробнее».

«Я буду постоянно делать заметки, и если вы скажете что-нибудь важное, я это запишу, а потом мы сможем к этому вернуться».

Содержание интервью

### **1. Информация о благоприятной поведенческой ситуации.**

«Можете ли вспомнить какой-нибудь отрезок времени на вашей нынешней работе за последние год-полтора, когда дело, которым вы занимались, шло хорошо?»

Это открытый вопрос, под него подходит широкий спектр ситуаций, и с его помощью можно вскрыть самые различные типы поведения, к которым прибегает испытуемый для достижения результата. Если испытуемый сумеет вспомнить конкретный случай, в ответ на этот вопрос можно получить большой объем информации.

#### **Правила поведения психолога:**

1) интервьюируемому нужно дать время на то, чтобы вспомнить ситуацию. Скорость ответа не влияет на результат интервью;

2) когда интервьюируемый вспомнит событие, попросить испытуемого разбить это событие на отрезки;

3) после того, как событие разбито на этапы, попросить испытуемого ответить на вопросы, **например:**

- Почему возникла эта ситуация?
- Кто в ней участвовал?
- Что вы подумали ... почувствовали?
- Что вы сделали... сказали?
- И что из этого получилось? / Каков был результат?

4) следить за тем, чтобы интервьюируемый говорил от первого лица, используя местоимение «Я».

2. *Информация о событиях, в которых поведение интервьюируемого было эффективным и неэффективным.*

«Можете ли вы вспомнить какой-нибудь отрезок времени на вашей нынешней работе за последние год-полтора... Эффективное поведение

- когда вы были особенно довольны своей работой»
- когда вы чувствовали удовлетворение работой»
- дела шли отлично» Неэффективное поведение
- когда вы были не удовлетворены своей работой»
- когда вы бы хотели, чтобы дело шло иначе»
- когда дела шли неважно»
- вы были по-настоящему расстроены»

После того, как получена информация, необходимо снова задать открытые вопросы:

- Почему возникла эта ситуация?
- Кто в ней участвовал?
- Что вы подумали ... почувствовали?
- Что вы сделали... сказали?
- И что из этого получилось? / Каков был результат?

3. *«Целевые» вопросы, направленные на выяснение конкретных рабочих качеств интервьюируемого.*

**Когда необходимо получить информацию о конкретном рабочем качестве, можно воспользоваться следующими вопросами.**

**1) Умение руководить группой**

- |   |
|---|
| ■ Расскажите о том времени когда вам для выполнения задачи пришлось руководить группой. |
| ■ Расскажите о том времени, когда вы особенно эффективно руководили группой.            |

**2) Ориентация на достижение цели**

- |   |
|---|
| ■ Расскажите о случае, когда вам пришлось пойти на риск.  |
| ■ Расскажите мне о том времени, когда дела с вашим проектом шли неважно.                              |
| ■ Расскажите мне о ситуации, казавшейся абсолютно безвыходной, в которой вам приходилось действовать. |

**3) Инициатива**

- Расскажите о случае, когда вам представилась возможность что-то сделать.

**4) Отношение к договору / к качеству**

- |   |
|---|
| ■ Расскажите о случае, когда клиент или потребитель не получил от вас заказанное оборудование или обслуживание. |
| ■ Опишите ситуацию, в которой вам пришлось принять меры к улучшению качества или повышению точности информации. |

**5) Качества руководителя**

- |   |
|---|
| ■ Расскажите, как вы поступаете с распределением неприятной работы.                         |
| ■ Расскажите о ситуации, в которой вы были вынуждены работать с неприятным вам подчиненным. |
| ■ Расскажите о том времени, когда вы чувствовали себя лидером.                              |

**6) Организационные способности**

- |  |
|--|
| ■ Расскажите мне о ситуации, в которой вам пришлось иметь дело с организационными вопросами.   |
| ■ Расскажите о случае, когда вам пришлось положиться на собственные познания в организационных делах (внутренних или внешних), использовать связи или знакомства, чтобы получить результат или информацию. |

**7) Умение влиять на ситуацию**

- |  |
|--|
| ■ Расскажите мне о случае, когда вам для достижения цели по работе надо было произвести на кого-то впечатление.                  |
| ■ Расскажите мне, приходилось ли вам для достижения цели по работе влиять на кого-то (на группу)?                                |
| ■ Расскажите мне о самом эффективном плане или тактике, которую вы применили, чтобы убедить подчиненных, начальство или клиента. |

<sup>1</sup>Кадровый консалтинг: применение техники ситуационно-поведенческого интервью, [http://www.erp-volga.com/kadry\\_consulting/podbor/0002-25.html](http://www.erp-volga.com/kadry_consulting/podbor/0002-25.html); <http://www.emcon.ru/420-206-25.html>

<sup>2</sup>Кадровый консалтинг: применение техники ситуационно-поведенческого интервью, [http://www.erp-volga.com/kadry\\_consulting/podbor/0002-25.html](http://www.erp-volga.com/kadry_consulting/podbor/0002-25.html); <http://www.emcon.ru/420-206-25.htm>

### 8) Способность к обучению других

■ Расскажите мне, что происходило, когда вы помогли кому-нибудь научиться чему-то новому.
■ Расскажите, как вы в последний раз играли роль учителя (руководителя, помощника) своего подчиненного.
■ Расскажите мне, как вы удачнее всего помогли подчиненному достичь поставленной цели.

### 9) Проведение технической экспертизы

■ Расскажите мне о случае, когда ни у кого не было достаточных технических знаний для выполнения работы, а вы ее сделали.
■ Расскажите мне о случае, когда человек не знал того, что знать было необходимо, а вы знали.
■ Расскажите мне о случае, когда вы знали, что у вас достаточно знаний для решения проблемы.

### 10) Уверенность в себе

■ Расскажите мне о том, как вы действовали в неопределенной, неясной ситуации.
■ Опишите случай, когда вам пришлось для достижения цели действовать в неизвестной вам обстановке.
■ Опишите ситуацию, когда вам пришлось взять ответственность на себя в конфликтной или проблемной ситуации с клиентом (или персоналом).

### 11) Интуиция при межличностном общении

■ Расскажите мне о самом неприятном сотруднике. Как вы справлялись с этой ситуацией? .
■ Расскажите о самом трудном случае общения с клиентом.

Задавая эти и подобные вопросы, психолог должен помнить о том, что они предназначены для выяснения конкретных свойств личности. Все вопросы должны быть продуманы психологом заранее. В случае, если несколько человек обследуются с одной и той же целью (например, претендуют на одно место, связанное с продвижением по службе), каждому, кто проходит интервью, задаются одни и те же направленные вопросы. Это необходимо для адекватного сопоставления и сравнения результатов.

#### 4. Зондирующие вопросы

Зондирующими называются вопросы, которые предлагают интервьюируемому подробнее описать ситуацию (то есть дать больше поведенческих характеристик). Они применяются для получения дополнительной информации, но не должны быть наводящими, не должны содержать подсказки для интервьюируемого, и тем более – конкретного ответа. Ключевые события обычно дают множество поведенческих характеристик, и поэтому их следует зондировать. **Ключевыми могут являться следующие ситуации:**

- совещание, где присутствовал интервьюируемый и где принималось решение;
- конфликтная ситуация с начальником/подчиненным;
- конфликтная ситуация с клиентом. Примеры зондирующих вопросов:

- Расскажите, пожалуйста, поподробнее.
- Что произошло потом?
- А что сделали вы потом?
- Расскажите, что вы думали перед этой презентацией/ совещанием?
- Чем были заняты ваши мысли перед совещанием?
- Что вы сказали?
- « Как вы ответили?
- И что в результате вышло?

Если психолог хочет помочь интервьюируемому двигаться вперед, можно использовать следующие вопросы:

- Что произошло потом?
- Что вы потом сделали?
- Что вы потом сказали?

*Проблемы, возникающие в процессе интервью, и пути их преодоления*  
Таблица

Проблемы	Пути их преодоления
<i>Интервьюируемый</i> разбивает событие на слишком большое количество отрезков или приводит слишком много подробностей.	Попросить интервьюируемого выделить основное. Необходимо выявить отрезки сразу, чтобы потом расспрашивать о подробностях.
<i>Интервьюер</i> задает слишком сложные вопросы или же затрудняется с формулировкой подходящих вопросов.	Лучше задавать простые вопросы. Спрашивать: – Как? – Когда? – Кто? – Что произошло потом? – Что вы сделали?
<i>Интервьюер</i> слишком рано начинает задавать зондирующие вопросы или не может понять суть поведенческой ситуации.	Сначала необходимо дать возможность интервьюируемому описать ситуацию в целом. И только потом зондировать детали ключевых точек ситуации.
Не ясны ключевые точки ситуации.	Спросить: «Что в этой ситуации было для вас самым значимым?» Или: «Расскажите об одной из бесед или о совещании, которое вам особенно запомнилось».
<i>Интервьюируемый</i> выдает слишком много информации, слишком быстро, или информация расплывчата.	Обратиться к собеседнику: «Если можно, чуть помедленнее. Не могли бы вы вернуться к ...?» Или: «Я не уверен, что уловил последовательность. Давайте вернемся к ...»
<i>Интервьюируемый</i> говорит, что не может вспомнить конкретные фразы, сказанные при разговоре.	Обратиться к собеседнику: «Передайте просто впечатление. Что вы говорили в самых общих чертах?» Или: «Попытайтесь сейчас восстановить этот разговор. Представьте, что я - тот человек, с которым вы разговаривали»

<i>Интервьюируемый</i> не может вспомнить конкретную ситуацию.	Выдержать паузу, чтобы дать клиенту возможность вспомнить. Потом обратиться к нему: «Может быть, вы сейчас вспомните еще какое-нибудь свое достижение, о котором вы мне еще не говорили?» «Может, вы расскажете просто что-нибудь запомнившееся из ситуаций, возникавших в процессе работы?»
Проблемы	Пути их преодоления
	«Раньше вы сказали..." (если было сказано что-нибудь достойное внимания).
<i>Интервьюируемый</i> чувствует себя неловко.	Выразить поддержку интервьюируемому.
Расплывчатость: <i>интервьюируемый</i> больше говорит о философии работы, рассуждает абстрактно или приводит гипотетические ситуации.	Просите привести конкретные примеры: «А что вы на самом деле ему сказали?» «Что он вам ответил?» «Что вы сказали тогда?»
Скрытность: <i>интервьюируемый</i> отвечает уклончиво или не отвечает на вопросы, потому что не хочет разглашать конфиденциальную информацию о себе или других людях.	Подчеркнуть: «Мне не нужны имена. Рассказывайте только о самих событиях». Или: «Хорошо, что вы не упоминаете имен и сути дела, мне нужна только ситуация и ваша роль в ней».
<i>Интервьюируемый</i> отклоняется от темы.	Сказать: «Я бы с радостью поговорил об этом, но мне нужна конкретная ситуация» Или: «Это очень интересно, но у нас с вами еще столько работы! Давайте вернемся к тому случаю...»

## Планирование и обработка результатов интервью

### Планирование интервью

Интервью должно быть структурированным. Всем интервьюируемым для одной позиции (должности) необходимо задавать одни и те же вопросы.

Планируя интервью, необходимо ответить на следующие вопросы:

1. Как выглядит «профессиональный портрет» кандидата для этой позиции (должности)?
2. Какие качества для этой позиции имеют решающее значение?
3. Сколько вопросов необходимо включить в интервью?
4. Какие вопросы лучше задавать: открытые или направленные?
5. Какие конкретно направленные вопросы надо задать?

Шаблон для записей во время интервью

Ситуация	Поведенческие характеристики	Качество

6. Подготовить шаблон таблицы для использования во время интервью.
7. Определить время, которое планируется затратить на каждый вопрос.

Во время интервью необходимо делать записи (см. таблицу 45). Записи во время интервью способствуют запоминанию и являются важнейшим средством для оценки компетентности.

#### **При этом важно помнить:**

- О поведенческих индикаторах, относящихся к основным особенностям компетентности, требуемым для данной позиции.

- Во время интервью выявлять конкретные индикаторы в ответах на вопросы.

- Во время интервью делать записи о том, как вел себя интервьюируемый в конкретных обстоятельствах.

- Выявить конкретные поведенческие индикаторы, которые совпадают с тем, что соответствует профессиональной компетентности. Например, запись в пункте «Способность к обучению других» может выглядеть так: «... давая задание, убедился, что новый работник понимает новую систему... проверял его еженедельно... спрашивал, как у него идут дела... ободрял, когда работник был не уверен в себе...»

#### *Обработка результатов интервью*

В заключении необходимо сгруппировать поведенческие характеристики, выявленные во время интервью, в группы свойств. Эта операция называется кодированием. Кодирование — это техника подсчета, применяемая для анализа данных, полученных во время интервью, с целью определения компетентности. Кодированная информация — это конкретные мысли, чувства, поступки и слова в каждой ситуации, о которых рассказано от первого лица.

Кодирование осуществляется поэтапно:

- 1) Каждую поведенческую характеристику, отмеченную во время интервью, сравнить со шкалой поведенческих индикаторов (с требованиями, которые предъявляются к профессиональной компетентности в конкретной области).

- 2) Установить степень компетентности, отмечая это на шкале.

Например, ориентация на достижение.

- а) Извлекает удовольствие из успехов по работе.

- б) Стремится к достижениям за пределами строго очерченных обязанностей.

- в) Вызов служит стимулятором; делая по-настоящему трудную, проблемную работу, испытывает свои возможности.

- г) Желает достичь высокого уровня и определенных им самим стандартов.

- д) Идет на разумный риск. Идет на личный риск ради достижения цели.

- 3) Прodelать эту операцию для каждого из качеств, которые изучались во время интервью.

- 4) Прodelать ту же операцию для каждого качества, которое выявилось по ходу интервью, хотя заранее не планировалось.

- 5) В конце интервью сравнить каждого интервьюируемого с теми требованиями, которые ему предъявляются на работе. Это даст информацию о сильных его сторонах, необходимых на данной работе, а также о тех свойствах, которые нуждаются в развитии.

#### *Проверка интервью*

##### *Цели проверки интервью*

- 1) Обосновать способность конкретного кандидата выполнять конкретную работу.

2) Проверить и письменную, и устную информацию, полученную от кандидата, его трудовую биографию.

3) Получить информацию как об успехах и достижениях, так и неудачах клиента.

### **Консультативная помощь в продвижении по службе, поддержании и сохранении работоспособности**

В своем исследовании Р.С. Немов обращает внимание на тот факт, что причины неудач в продвижении по службе могут носить как объективный, так и субъективно-психологический характер. Очевидно, что устранить причины объективного характера с помощью психологических средств воздействия не представляется возможным. В связи с этим остановимся на выявлении причин субъективно-психологического свойства.

Наиболее распространенными общими психологическими причинами неудач в продвижении по службе могут быть следующие<sup>1</sup>.

*1. Незнание клиентом условий, в силу которых он может или не может реально претендовать на продвижение по службе.*

Эта причина достаточно легко устраняется и может быть выявлена в результате личной беседы психолога-консультанта с клиентом. Для этого достаточно задать клиенту следующие вопросы:

■ Знаете ли вы то, от чего зависит ваше продвижение по службе и что обеспечит его практически?

■ Каковы условия, при которых вы можете успешно продвигаться по службе?

■ Соответствует ли вы и ваши возможности этим условиям?

■ Каким конкретно из указанных выше условий вы полностью и не полностью соответствуете?

■ На чем основываются ваши ответы на предыдущие вопросы? Если они базируются на каких-либо конкретных фактах, то назовите эти факты.

В том случае, если клиент определенно и быстро, достаточно легко ответит на все эти вопросы, можно будет сделать вывод о том, что основная причина его неудач в продвижении по службе не связана со знанием условий такого продвижения.

Может, однако, иметь место случай, при котором ответы клиента на эти вопросы окажутся не вполне определенными и точными. В данном случае рекомендация клиенту может быть следующей: выяснить, при каких условиях возможно его продвижение по службе, что этому может способствовать или препятствовать.

*2. Неспособность клиента производить благоприятное впечатление на тех людей, от которых зависит его продвижение по службе.*

В том случае, если причина неудач клиента — его неспособность производить благоприятное впечатление на людей, то желательно будет научить клиента, как это лучше делать. Для этого рекомендуется оказать помощь в освоении знаний невербального общения, правил эффективного взаимодействия и межличностного восприятия (социальной перцепции).

*3. Завышенный уровень притязаний клиента в продвижении по службе, не вполне соответствующих его способностям и реальным возможностям.*

---

<sup>1</sup> Немов Р.С. Основы психологического консультирования: учебник для студентов педвузов. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1999. – 394 с.

Это тот случай, когда клиент продвигается по службе, но то, как это происходит, его не устраивает. В этом случае основная задача консультанта будет состоять в том, чтобы убедить клиента снизить свой уровень притязаний.

Одной из проблем, с которыми сталкивается психолог-консультант в организации, является проблема снижения работоспособности человека. Причем запрос на оказание помощи может исходить как от самого сотрудника, так и от его непосредственного руководства.

Существует несколько вероятных причин снижения работоспособности человека, и их можно разделить на две группы: психологические причины и физиологические причины<sup>1</sup>. Часто они сосуществуют друг с другом и действуют совместно, оказывая комплексное влияние на работоспособность человека.

*Психологическими* называются такие *причины*, которые ведут к понижению работоспособности вследствие действия одного из следующих факторов:

- отсутствие должной мотивации деятельности, интереса человека к тому виду занятий, в котором снижается работоспособность;
- достаточно сильная озабоченность человека чем-то, что отвлекает его от основной работы;
- неблагоприятное эмоциональное состояние человека в данный момент времени, например фрустрация, апатия, скука, безразличие и т.п.;
- неверие в успех дела, связанное с одним из следующих обстоятельств: неуверенность человека в себе, отсутствие надежды на успех дела в данных конкретных условиях.

■ Физиологическими называются следующие причины снижения работоспособности:

- болезнь;
- усталость, слабость нервной системы, ее повышенная утомляемость;
- общая физическая ослабленность организма. Рассмотрим, как определить, какая из названных причин или групп причин является реально действующей, какие рекомендации психолог-консультант в каждом таком случае может предложить клиенту.

разговора с клиентом и выяснения того, есть ли у него интерес к занятиям соответствующим видом деятельности. Р.С. Немов отмечает, что отсутствие должной Первую из названных причин – отсутствие мотивации – можно идентифицировать в результате прямого мотивации деятельности у клиента можно установить и косвенным путем, задавая клиенту и получая от него ответы на следующие вопросы<sup>2</sup>:

1. Что интересного для себя вы находите в той работе, в процессе которой вы замечаете, что у вас снижается работоспособность?
2. Что можно и нужно сделать для того, чтобы соответствующая работа стала для вас более привлекательной и интересной?
3. Что изменится в вашей жизни, если вы совсем перестанете заниматься этой работой?
4. Можно ли данную работу для вас заменить какой-либо другой?

Выяснив реальность первой из указанных выше причин, вернее – наличие положительной мотивации к деятельности, психолог-консультант может далее

---

<sup>1</sup> Немов Р.С. Основы психологического консультирования: учебник для студентов педвузов. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1999. – 394 с.

<sup>2</sup> Немов Р.С. Основы психологического консультирования: Учебник для студентов педвузов. — М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1999. — 394 с.

переходить к выяснению второй причины – отвлечения внимания или наличия конкурирующей мотивации.

Действенность этой возможной причины определяется следующим способом<sup>1</sup>. Клиента спрашивают, есть ли у него в данный момент времени, в текущий период его жизни какие-либо другие проблемы, которые не позволяют ему полностью сосредоточиться на деле, в связи с которым он и жалуется на снижение работоспособности. Если выяснится, что такие проблемы есть, то это будет означать, что возможной причиной снижения работоспособности клиента являются именно эти проблемы. В случае отсутствия у клиента других проблем такое предположение является маловероятным.

Неблагоприятные эмоциональные состояния можно выявить, наблюдая за поведением клиента во время консультации. Если в процессе разговора с психологом-консультантом клиент постоянно находится в состоянии повышенного эмоционального возбуждения и психологического напряжения, то вполне можно предположить, что в таком же состоянии он находится и во время той работы, в которой у него снижается его работоспособность.

Клиенту далее можно задать ряд вопросов, ответы на которые покажут, действительно ли ему свойственны отрицательные эмоциональные переживания, возникающие тогда, когда он работает.

**Такими вопросами могут быть, например, следующие:**

■ Какие эмоции вы обычно переживаете во время работы: положительные или отрицательные?
■ Беспокоитесь ли вы о чем-либо, когда работаете? Если да, то о чем конкретно?
Неверие в свой успех как возможная причина снижения работоспособности или наличие отрицательных ожиданий (ожиданий неудачи), связанных с выполняемой работой, констатируется по ряду признаков. Прежде всего, по ответам клиента, на вопросы типа:
■ Успешно ли идет ваша работа?
■ Верите ли вы в то, что в конечном счете добьетесь успеха?
Если клиент дает на эти вопросы положительные ответы, то это позволяет сделать вывод о том, что ожидания клиента также являются положительными.
Неуверенность в себе как причина снижения работоспособности может быть установлена по поведению клиента и по его ответам на соответствующие вопросы психолога-консультанта. Если клиент ведет себя достаточно уверенно, если он так же уверенно отвечает на задаваемые ему вопросы, то это является основанием для предположения, что подобная уверенность свойственна ему и в работе.
Если же клиент ведет себя недостаточно уверенно и так же не вполне уверенно отвечает на задаваемые ему вопросы, то можно сделать вывод, что неуверенность в
себе, вероятно, свойственна ему и в работе. Можно задать дополнительные вопросы:
■ Всегда ли вы чувствуете себя достаточно уверенно, когда занимаетесь работой?
■ Верите ли вы в то, что в этой работе сможете добиться успеха?

1

В том случае, если причина снижения работоспособности клиента имеет чисто физиологический характер (неблагоприятное состояние организма), то клиенту все же следует дать некоторые рекомендации психологического свойства, так как определенное влияние на физическое состояние человека оказывают психологические факторы<sup>1</sup>.

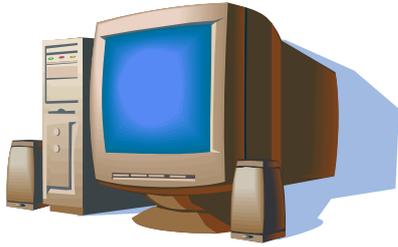
Прежде всего здесь надо иметь виду то, что положительные эмоции повышают, а отрицательные эмоции понижают работоспособность человека. Следовательно, необходимо стремиться к тому, чтобы работа вызывала у человека преимущественно положительные эмоции и по мере возможности исключала отрицательные эмоциональные переживания. Следует также помнить о том, что состояние усталости легче предупредить, чем устранить, если оно уже возникло.

По этой причине для поддержания работоспособности на достаточно высоком уровне важно заботиться о создании оптимального режима работы. Такой режим заключается в том, чтобы не допускать возникновения выраженного состояния физической усталости, делая в работе частые, небольшие перерывы на отдых, рассчитанные на достаточно быстрое восстановление сил.

---

<sup>1</sup> Немов Р.С. Основы психологического консультирования: учебник для студентов педвузов. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1999. – 394 с.

# XI. КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИДАКТИЧЕСКОЙ ЕДИНИЦЕ 4



## ПО ТЕМЕ «ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ»

### Лекция. УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В КОЛЛЕКТИВЕ

#### 11.1 ПРОВЕРОЧНЫЕ ТЕСТЫ

**1. Верно ли определение что конфликт это взаимодействие двух или более субъектов, имеющие взаимоисключаемые цели и реализующие их один в ущерб другому (или один за счет другого):**

- a) Не верно;
- b) Верно;
- c) Верно частично;
- d) Частично не верно.

**2. Конфликт протекаемый в организации имеет следующие формы:**

- a) Противостояние отдельных личностей , борющихся за власть в организации;
- b) Противоборство разных структурных подразделений в одной организации;
- c) Противоборство организации с внешней средой;
- d) Противоборство между членами коллектива;
- e) Нет верных ответов.

**3. Конструктивное отношение к конфликтам предполагает :**

- a) не избегание или подавление всех и всяческих разногласий,
- b) дифференцированный подход к разногласиям;
- c) избегание всех и всяческих разногласий;
- d) подавление всяческих разногласий.

**4. Главное в изучении конфликтов:**

- a) поиски того, как их устранять;
- b) поиск того, как их изменить;
- c) способы управления конфликтами;
- d) способы предотвращения конфликтов.

**5. Внутриличностному конфликту присуще:**

- a) психическое напряжение;
- b) эмоциональная неудовлетворенность;
- c) раздвоение личности (борьба мотивов);
- d) эмоциональная раскрепощенность;
- e) эмоциональная стабильность.

**6. К причинам возникновения межличностных конфликтов относят:**

- a) Антипатия;
- b) Симпатия;
- c) активная неприязнь на основе значимых личностных различий;
- d) производственную основу.
- e) организационную основу.

**7. Сколько различают основных типов производственных конфликтов в зависимости от причин, их вызвавших:**

- a) 2;
- b) 3;
- c) 4;
- d) 5;
- e) 6.

**8. Конфликт целей – это:**

- a) результат стремления оптимизировать отдельные функции в ущерб другим;
- b) создается из разного толкования одних и тех же фактов на основе субъективных представлений о них;
- c) начинается по вине руководителя (неритмичность, отсутствие сырья или инструмента, плохие условия труда, несоответствие системы материального стимулирования сложности и трудоемкости работы и т.д.) и выражается в более или менее резком недовольстве всего коллектива;
- d) все ответы верны.

**9. Конфликт распределения средств возникает:**

- a) при несогласованности задач и обязанностей с индивидуальными способностями или при наличии среди подчиненных более способных работников, чем сам руководитель;
- b) в результате попыток развивать отдельные направления в ущерб другим;
- c) при отсутствии сырья или инструмента;
- d) при плохих условиях труда.

**10. Конфликт мнений создается из:**

- a) несогласованности задач и обязанностей с индивидуальными способностями;
- b) разного толкования одних и тех же фактов на основе субъективных представлений о них;
- c) несоответствие системы материального стимулирования сложности и трудоемкости работы;
- d) все ответы верны.

**11. Конфликт несоответствия и несовместимости возникает при:**

- a) несогласованности задач и обязанностей с индивидуальными способностями;
- b) несогласованности задач и обязанностей с индивидуальными способностями или при наличии среди подчиненных более способных работников, чем сам руководитель;

- c) наличии среди подчиненных более способных работников, чем сам руководитель;
- d) нет верного ответа.

**12. Конфликт неорганизованности** начинается по вине:

- a) руководителя – неритмичность, отсутствие сырья или инструмента, плохие условия труда;
- b) подчиненных – неактивны в деятельности;
- c) несоответствия системы материального стимулирования сложности и трудоемкости работы и т.д. и выражается в более или менее резком недовольстве всего коллектива;
- d) все ответы верны.

**13. Конфликт характеров** кроется:

- a) в личных качествах оппонентов;
- b) в некомпетентности руководителя;
- c) в психологической несовместимости сотрудников;
- d) в неумении сотрудников налаживать коммуникативные связи.

**14. Сколько пунктов имеет алгоритм анализа конфликтной ситуации:**

- a) 9;
- b) 7;
- c) 5;
- d) 3.

**15. Сколько способов урегулирования конфликтов существует :**

- a) 1;
- b) 3;
- c) 5;
- d) 7.

**16. Какой из способов урегулирования конфликтов самый продуктивный:**

- a) Победа одной стороны над другой. Полное подчинение противника с использованием всех средств подавления.;
- b) Компромисс, т.е. обе стороны шаг за шагом отступают от первоначальных требований;
- c) Интеграция как поиск взаимно удовлетворительного решения противоречия путем совместных усилий. В этом случае конфликт перерастает в нелегкое, но конструктивное решение задачи.
- d) Все ответы верны.

**17. Задача посредника в конфликте:**

- a) помочь сторонам найти компромисс
- b) прояснить позиции и ликвидировать недоразумение
- c) усилить противостояние между конфликтующими;
- d) все ответы верны.

**18. Личные конфликты сотрудников отражаются на их работе в производстве. Для них характерно:**

- a) Заметно снижается заинтересованность всегда трудолюбивого и активного сотрудника.
- b) Работник становится критически настроенным (иногда ворчливым) по отношению ко всему и всем, включая себя.
- c) Он делает гораздо больше мелких ошибок, чем обычно, становится невнимательным, теряет способность сосредоточиваться.
- d) Он затрудняется в поиске формулировок, не стремится к публичным высказываниям.
- e) Учащаются случаи отсутствия его на работе, в том числе и по болезни.

**ЛЕКЦИЯ Консультирование в ситуации подбора кадров и найма на работу**

**1. Все факторы, которые определяют потребность организации в персонале, можно разделить на:**

- a) внешние;
- b) внутриорганизационные;
- c) все ответы верны;
- d) нет верного ответа.

**2. К внешним факторам потребности организации в персонале относятся:**

- a) внутриорганизационная динамика персонала;
- b) макроэкономические (уровень инфляции, безработицы);
- c) развитие техники и технологий;
- d) политические изменения;
- e) кадровый потенциал организации;
- f) конкуренция и состояние рынка сбыта.

**3. К внутриорганизационным факторам потребности организации в персонале относятся:**

- a) стратегия и цели организации;
- b) развитие техники и технологий;
- c) внутриорганизационная динамика персонала;
- d) конкуренция и состояние рынка сбыта.
- e) кадровый потенциал организации;
- f) финансовые ресурсы организации.

**4. Соотнесите название видов потребностей организации в персонале с их характеристиками:**

- a) Общая – суммирование количественных потребностей по отдельным качественным категориям
- b) Качественная – потребность в персонале определенных категорий, профессий, специальностей, уровня квалификации;  
– расчет количества персонала по каждому критерию качественной потребности

с) Количественная – расчет необходимой численности персонала на определенный временной период

**5. Потребности организации в персонале работников отражаются в соответствующих квалификационных документах. К таким документам чаще всего относят:**

- а) карту компетенций;
- б) должностную инструкцию;
- с) квалификационную карту;
- д) нет верного ответа.

**6. Карта компетенции (личностная спецификация) — это:**

- а) характеристика требуемых личностных качеств;
- б) характеристика способностей;
- с) характеристика типов поведения, характеристика социальных ролей сотрудника;
- д) нет верных ответов.

**7. К особенностям карты компетенции относится то, что она:**

- а) разрабатывается профконсультантом и предполагает детальное объяснение каждого компонента характеристики;
- б) используется для сравнения характеристик предполагаемого кандидата на должность с портретом идеального сотрудника;
- с) включает: основные требуемые качества; желаемые качества (при прочих равных условиях дающие преимущество кандидату, который их имеет); противопоказания (качества, автоматически исключающие кандидата на вакантное место);
- д) нет верного ответа.

**8. Должностная инструкция — это документ, который:**

- а) используется для сравнения характеристик предполагаемого кандидата на должность с портретом идеального сотрудника;
- б) регламентирует деятельность в рамках каждой должности
- с) содержащий описание основных функций, которые обязан выполнять работник, занимающий данную должность.

**9. Ф.С. Исмагилова отмечает, что в должностной инструкции указываются:**

- а) общие сведения и квалификация работника;
- б) цели деятельности и функции работника;
- с) получаемая и передаваемая им информация и документация, которую ему следует вести;
- д) права работника; его ответственности;
- е) критерии оценки деятельности работника;
- ф) кого он замещает в случае необходимости и кто замещает его в случае отсутствия;
- г) кому он подчиняется.

#### **10. Квалификационная карта – это:**

- a) включает: основные требуемые качества; желаемые качества (при прочих равных условиях дающие преимущество кандидату, который их имеет); противопоказания (качества, автоматически исключающие кандидата на вакантное место);
- b) набор квалификационных характеристик, которыми должен обладать «идеальный» сотрудник, занимающий данную должность;
- c) характеристика типов поведения, характеристика социальных ролей сотрудника;

#### **11. К основным характеристикам квалификационной карты относятся:**

- a) составляется на основе должностной инструкции;
- b) используется для отбора кандидатов на должность, так как дает возможность структурированной оценки кандидата по каждой характеристике и позволяет проводить сравнение кандидатов между собой; сосредоточена на технических, формальных характеристиках кандидата (его прошлом опыте и достигнутых результатах);
- c) оставляет в стороне личностные характеристики;
- d) не позволяет учитывать потенциал профессионального развития кандидата, хотя и оставляет некоторую возможность для прогноза.

### 11.2 Практическая работа

**Задание 1: Подобрать к основным ситуациям, где уместно использовать метафоры различные истории, сказки и т. д. (см. Прилож.8).**

К основным ситуациям, в которых уместно использование метафор, можно отнести следующие:

- 1) когда возникает необходимость напомнить клиенту об имеющихся у него ресурсах;
- 2) для поиска новых ресурсов;
- 3) предложение решения проблемы;
- 4) структурирование общения (установление иерархии)
- 5) снятие барьеров в общении (сопротивление, страх);
- 6) разрушение ограничивающих убеждений.

Пример выполнения задания:

#### **Напоминание клиенту об имеющихся у него ресурсах**

##### ***История***

Во время войны России с Пруссией одно из сражений, в отсутствие Суворова, начало складываться плохо. Он прибыл в тот момент, когда войска, смешав ряды, повернули назад и побежали. Преградить путь, чтобы остановить этот поток, было невозможно. Тогда Суворов побежал впереди бегущих, крича:

– Быстрее, ребята, за мной!

Солдаты, увидев бегущего впереди полководца, начали бежать еще быстрее. Через некоторое время такого бега Суворов остановился и скомандовал:

– А теперь стойте! Тут отличное место – мы заманили пруссаков в ловушку. Вперед! В атаку!

Солдаты развернулись, ударили в штыки и превратили недавних преследователей в беглецов. Так была одержана еще одна победа.

**Задание 2.** Разработать и представить презентацию по теме «Ситуационно-поведенческое интервью в ситуации определения профессиональной компетенции»-зачет.

Текстовый материал для презентации составить на основе этапов работы с клиентом (выбрать необходимое для данного типа интервью)

### **ЭТАПЫ РАБОТЫ С КЛИЕНТОМ**

#### **Установление консультативного контакта:**

- установите доверительные отношения;
- дайте краткое определение целей и задач консультирования;
- выявите и скорректируйте ожидания клиента от консультирования;
- замотивируйте клиента на сотрудничество с вами;
- оговорите и заключите контракт.

#### **Мультимодальное определение проблемы:**

- стимулируйте клиента на подробный рассказ о ситуации, которая привела его к вам:
  - выслушайте изложение проблемы клиентом;
  - определите локус жалобы клиента (на что, на кого жалуется);
  - уточните, как долго существует данная проблема;
  - выявите, какое влияние оказывает данная проблема на жизнь клиента;
  - спросите, как он относится к данной проблеме;
  - помогите клиенту понять собственный вклад в проблему;
  - помогите клиенту скорректировать проблему, если в его изложении она является неразрешимой или ее решение целиком зависит от других людей;
  - помогите клиенту ясно сформулировать его затруднения;
  - придите с клиентом к взаимопониманию относительно того, в чем именно заключается его проблема.

#### **Желаемые изменения:**

- помогите клиенту понять, что именно его не устраивает в сложившейся ситуации и что конкретно он хочет изменить;
- скорректируйте ожидания клиента, если они нереалистичны и касаются изменений не себя или собственных отношений к кому-либо или чему-либо, а связаны с другими людьми;
- определите маркеры, по которым клиент поймет, что желаемые изменения произошли.

#### **Альтернативные пути решения проблемы:**

- помогите клиенту сформулировать различные пути решения проблемы;
- выясните, какой способ является наиболее приемлемым;
- создайте экспериментальную ситуацию, в которой клиент мог бы апробировать новые формы поведения.

#### **Поиск ресурсов:**

- расспросите клиента о его сильных сторонах, возможностях и потенциалах;
- выясните у клиента, как он преодолевал сходные ситуации и на какие собственные ресурсы опирался;
- обсудите с клиентом способы, при помощи которых он может получить поддержку.

#### **Экологическая проверка:**

- выясните, что нового было для клиента в консультации;
- уточните (если это не первая консультация), изменилось ли что-нибудь в жизни клиента после вашей работы;

- спросите, стал ли клиент вести себя по-другому в результате консультирования;
- выясните, что именно он собирается делать сегодня (завтра), чтобы реализовать намеченное в ходе консультации;
- выясните на повторных встречах, что сделал клиент из намеченной программы действий, и поддержите его в тех областях, где наблюдаются позитивные изменения.

### 11.3 САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

**1. Изучить специфику применения различных творческих методов в организационном консультировании. (См. приложение №9, 10).**

**2. Задания на освоение парадоксальной инструкции как метода воздействия в интервью**

**Инструкция:** «Определите, какие из приведенных реплик психолога к высказыванию другого человека можно считать парадоксальными инструкциями, объясните свое впечатление от них с точки зрения автора высказывания».

**Психолог:** «Я ему сто раз говорила, а он все равно свое гнет...»

1. Сделайте что-нибудь другое...
2. Я вам предлагаю сделать следующее...
3. Что ж, вам остается оставить эту затею...
4. Скажите это еще 100 раз.
5. Повторяйте это ему еще чаще, а вдруг?
6. Вы все перепробовали?
7. Настойчиво повторяйте это как можно чаще.
8. А если не пробовать, а просто отказаться от этой затеи?
9. Зачем говорить? Действуйте иначе.
10. Остается принять экстренные меры, да?

**Инструкция:** «Передайте свое впечатление о следующих парадоксальных инструкциях психологов. Постарайтесь выразить свое переживание как результат воздействия именно этой инструкции».

1. Думаю, что вам надо не ослаблять напряжение, а усиливать его.
2. Почему вы решили, что надо менять, лучше оставить все как было до сих пор.
3. Сделайте это еще несколько раз.
4. Порите его в следующий раз еще сильнее.
5. Ругань иной раз усиливает чувства.
6. Оттолкните его от себя еще дальше.
7. Вы обязаны за него всегда отвечать? Отвечайте и сейчас.
8. Вы должны это повторять и себе, и ему как можно чаще, именно это и чаще.
9. Вы бросили в него тарелку? В следующий раз это должна быть кастрюля.
10. Вы оставили его одного на час, в следующий раз оставьте сразу на два.

**Инструкция:** «Найдите в высказывании другого человека основания для парадоксальной инструкции, сформулируйте ее. Постарайтесь обосновать необходимость именно этого метода воздействия».

1. «К кому я уже не обращалась. Вы — моя последняя надежда. Я уже все перепробовала: и, знаете, признаюсь, била его и ругала всеми словами, какие знаю и могу ребенку сказать. Ничего не помогает, он только хуже становится. Только хуже, все на него жалуются».

2. «Мы уже расходились три раза, но потом всякие квартирные обстоятельства снова толкали нас Друг к другу. Я его видеть не могу, мы с ним неделями не разговариваем, нам не скучно друг без друга. Иногда мы даже забываем, что сегодня не виделись. Так все трудно »,

3. «Мы все перепробовали, больше ничего придумать не можем. Надоело уже все это — плохое поведение, плохая успеваемость. В школу бы не ходила больше вообще».

4. «Я привыкла к порядку, а он все делает кое-как. Я исправлю, а он не замечает моих трудов, снова все портит, словно нарочно».

### 3. НА ОСВОЕНИЕ ТЕХНИКИ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

**Задания на развитие профессиональных действий психолога по созданию ситуации взаимодействия с другим человеком**

**Цель:** выделение основных тем в тексте для построения предмета взаимодействия. **Алгоритм выполнения задания:**

- выделение, обоснование единицы анализа текста на основе его понимания. В наших заданиях единицей анализа желательно считать понятие задач взаимодействия;

- отыскание индикаторов задач взаимодействия в тексте. Руководствоваться следует принципом конвенциональности и иметь отвагу применить субъективный принцип, основанный на обобщенной научной теории, определяющей профессиональные действия психолога и его решения;

- статистическая обработка, пусть даже она выглядит как примерный количественный подсчет преобладающих тем взаимодействия.

Появление предмета профессионального взаимодействия выглядит как обозначение психологом психической реальности и ее свойств. Первоначально это в самом обобщенном виде представлено для ситуаций профессионального взаимодействия как выделение тем другого человека, в которых проявляются особенности психической реальности. Мы уже отмечали, что при этом психическая реальность возникает и *фиксируется* при появлении в индивидуальной жизни человека другого (чужих людей, близких или своего второго Я). Через воздействие на другого психическая реальность приобретает контуры, возникает переживание, обозначающее эту реальность. С этого переживания как узнавания темы другого начинается взаимодействие.

Тексты для выполнения упражнений: с 1–3 читаются индивидуально, про себя, смысловые единицы разных тем выписываются после прочтения всего текста в следующий протокол:

Текст 1

Тема 1 название темы	Тема 2 название темы	Тема и название темы

кол-во единиц

Текст 2 и т. д.

Смысловая единица анализа текста – слово или фраза. Тексты 1–3 взяты из книги Б. Кауфман «Вверх по лестнице, ведущей вниз».

**Текст 1.**

«Совсем недавно у меня впервые в жизни появилась внучка. Она живет на улице, где преступность принимает угрожающие размеры, в мире, где загрязненность воздуха, перенаселение и неустроенность лишают людей веры в будущее. Она только что научилась смеяться.

Когда я держу ее на руках – крохотный кулачок сжимает прядь моих волос, доверчивая теплая мордашка прижимается к моему лицу, – я вспоминаю своих собственных детей, ненадежную, хрупкую радость».

**Текст 2.**

«Простая вера помогает людям жить. Каждый наш шаг основан на вере – перейти мост, войти в лифт, сделать денежный вклад, поверить другу или влюбиться. Вера в то, что мир уцелеет, что жизнь обернется к нашим детям своей лучшей стороной.

Жена моего сына, как и многие другие современные женщины, не так встревожена. Она доверяет своим инстинктам. Не задумываясь, она естественно держит себя со своей дочерью, играет и разговаривает с нею. Они неразлучны. Всякий раз, когда моя невестка отправляется за покупками, она пристегивает себе на спину, как маленький рюкзачок, свою дочку на холщовом стульчике и небрежно засовывает при этом, точно шариковую ручку, в карман револьвер со слезоточивым газом».

**Текст 3.**

«Когда моему сыну (отцу новорожденной) было четыре года, я впервые повела его в цирк. Мне не терпелось увидеть представление его глазами. Но у входа я совершила ошибку: я купила ему красный воздушный шар.

И во время грандиозного, захватывающего зрелища – великолепные слоны (подумать только, тридцать слонов!), акробаты, канатоходцы, выступавшие под барабанную дробь, – мой сын был поглощен своим воздушным шаром, не отрывал от него глаз.

– Джонатан, смотри, какие слоны! Видишь, как скачут на лошадях наездники. Сейчас из пушки вылетит дядя. Ну посмотри же вот туда.

Но красный воздушный шар, поскрипывающий в его потных маленьких ладонях, занимал и радовал его больше всего. Теперь, четверть века спустя, я думаю, что он был прав».

Тексты 4–6 анализируются следующим образом: экспериментатор читает вслух текст, а испытуемый должен выделить темы и их основные смысловые единицы на слух. Данные анализа испытуемым каждого текста экспериментатор заносит в протокол, аналогичный предыдущему. Кроме умения выделять семантические единицы, это задание позволяет развивать профессиональную память – основу активного слушания.

**Текст 4.**

Из В.В.Розанова:

«Мамаша всегда брала меня «за пенсией»... Это было два раза в год и единственными разами, когда она садилась на извозчика. Нельзя передать моего восторга. Сев раньше ее на пролетку, едва она усядется, я, подсакивая на сиденье, говорил:

– Едь, едь, извозчик!

– Поезжай, – скажет мамаша, и только тогда извозчик тронется.

**Текст 5.**

Из Е. Замятина:

«Я жду у окна, гляжу на пустую, с купающимися в пыли курами улицу, и наконец едет наш тарантас: везут из гимназии отца; он – на нелепо высоком сиденье, с тростью, поставленной между колен. Я жду с замиранием сердца обеда – за обедом торжественно разворачиваю газету и читаю вслух огромные буквы: «Сын Отечества». Я уже знаю эту таинственную вещь – буквы. Мне года четыре».

**Текст 6.**

К. Станиславский, из книги «Моя жизнь в искусстве»:

«Я играл какой-то французский трехактный водевиль, действие которого происходило в уборной актрисы, за кулисами. Завитой, расфранченный, я влетел на сцену с громадным букетом. Влетел... и остолбенел. Передо мной в центральной главной ложе сидели отец, мать, старушки-гувернантки. А в последующих актах мне предстояли такие сцены, которые не могли быть пропущены строгой семейной цензурой. Я сразу одеревенел от конфуза и смущения. Вместо бойкого разбитного молодого человека у меня получился скромный воспитанный мальчик. Вернувшись домой, я не смел показаться на глаза домашним...»

Возможный образец выполнения задания.

Текст из «Доктора Живаго» Б. Пастернака:

«Я плохая. Ты не знаешь меня, я когда-нибудь расскажу тебе. Мне трудно говорить, ты видишь, я захлебываюсь от слез, но брось, забудь меня, я тебя не стою».

Тема 1 «Какая я вообще?»	Тема 2 «Ты и я»	Тема 3 «Пожалей меня»	«Я не хочу тебя обманывать»
плохая, брось, забудь, я, я, мне, меня, я,я	ты не знаешь меня; тебя, тебя	видишь, захлебываюсь от слез	тебя не стою

*Вывод:* преобладает тема «Какая я вообще». Она может быть основой построения профессионального взаимодействия психолога с автором этого высказывания.

## ЛИТЕРАТУРА

### ОСНОВНАЯ

- 1) Абрамова, Г.С. Практическая психология. – Екатеринбург: Деловая книга, 1998.
- 2) Абрамова, Г.С. Практикум по психологическому консультированию. – М., 1996.
- 3) Алексеев, А., Пигалов, В. Деловое администрирование на практике / А. Алексеев, В. Пигалов. – М.: Технологическая школа бизнеса, 1994. – 144 с.
- 4) Аникеева, Н.П. Психологический климат в коллективе. – М.: Просвещение, 1989. – 224 с.
- 5) Бардиер, Г. Бизнес-психология. – М.: Генезис, 2002. – 412 с.
- 6) Бодров, В.А. Психология профессиональной пригодности. М.: ПЕР СЭ. – 2001.
- 7) Бузин, В.Л. Краткий отборочный тест. – М: СМЫСЛ, – 1992.
- 8) Васильев, Н.Н. Тренинг преодоления конфликтов. – СПб: Речь, 2002. – 174 с.
- 9) Бачков, И.В. Групповые методы в работе школьного психолога. М.: Ось-89, 2002. – 224 с.
- 10) Бурлачук, Л.Ф., Морозов, С.М. Словарь справочник по психологической диагностике. / Л.Ф. Бурлачук, С.М. Морозов. – СПб., 1999.
- 11) Гордон, У. Синектика: развитие творческого воображения. <http://www.kreakratia.ru/>
- 12) Дилтс, Р. Управление креативным процессом в группе. <http://www.superidea.ru/tm/met/diltsstr.htm>
- 13) Иванцевич, Дж. М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. / Дж.М. Иванцевич, А.А. Лобанов – М.: Дело, 1993.
- 14) Исмаилова, Ф.С. Основы профессионального консультирования. – М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: Издательство НПО «МО-ДЭК», 2003. – 256 с.
- 15) Истратов, О.Н. Справочник психолога-консультанта организации / О.Н. Истратова, Т.В. Эксакусто. – Изд. 2-е – Ростов н/Д :Феникс, 2007 – 638 с.
- 16) Кадровый консалтинг: применение техники ситуационно-поведенческого интервью, [http://www.erp-volga.com/kadry\\_consulting/podbor/0002-25.html](http://www.erp-volga.com/kadry_consulting/podbor/0002-25.html); <http://www.emcon.ru/420-206-25.html>
- 17) Кристофер, Э., Смит, Л. Тренинг лидерства. / Э. Кристофер, Л. Смит. – СПб: Питер, 2001. – 320 с.
- 18) Кричевский, Р.Ж. Если вы – руководитель... – М.: Дело, 1993. – 352 с.
- 19) Кричевский, Р.Л., Дубовская Е.М. Психология малой группы. / Р.Л. Кричевский, Е.М. Дубовская. – М.: МГУ, 1991. – 318 с.
- 20) Ксенофонтова, Е. Коучинг: вчера, сегодня, завтра. Единство в многообразии, <http://www.coachsavkin.ru/ksnofontova.htm>
- 21) Ксенчук Е.В., Киянова М.К. Технология успеха. / Е.В. Ксенчук, М.К. Киянова – М.: Дело ЛТД, 1993. – 192 с.
- 22) Курпас Л. Инструменты коуча. <http://www.coachsavkin.ru/kurpas.htm>
- 23) Кадровый консалтинг: применение техники ситуационно-поведенческого интервью, [http://www.erp-volga.com/kadry\\_consulting/podbor/0002-25.html](http://www.erp-volga.com/kadry_consulting/podbor/0002-25.html); <http://www.emcon.ru/-206-25.html>
- 24) Ладанов И.Д. Психология управления рыночными структурами. Преобразующее лидерство. – М.: УЦ «Перспектива», 1997. – с. 155–172.
- 25) Ладанов И.Д. Практический менеджмент. – М.: Эл-ник, 1995. – 327 с.

- 26) Лаптева А. Формы работы. Организационно-деятельностная игра, [http://www.antroponika.ru/lib/wforms\\_odi.php](http://www.antroponika.ru/lib/wforms_odi.php)
- 27) Лутошкин А.Н. Эмоциональные потенциалы коллектива. – М.: Педагогика, 1988. – 128 с.
- 28) Макаренко, Н.В., Пуков, В.А., Кольченко, Н.В., Майдигов, Ю.Л., Киенко, В.М., Вороновская, В.Н. Основы профессионального психофизиологического отбора. Киев: Наукова думка, 1987.
- 29) Межличностное восприятие в группе / под ред. Г.М. Андреевой и А.И. Донцова. М.: МГУ, 1981. – 295 с.
- 30) Меновщиков В.Ю. Введение в психологическое консультирование. М., – 2000.
- 31) Метод беседы в психологии / под ред. А.М. Айламазьян. М., – 1999.
- 32) Немов, Р.С. Основы психологического консультирования: Учебник для студентов педвузов. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1999. – 394 с.
- 33) Ньюстром Дж. В., Дэвис К. Организационное поведение. – СПб: Питер, 2000. – 448 с.
- 34) Организационная психология: мотивация деятельности, мотивация персонала, <http://azps.ru/articles/personal.html>
- 35) Осипова, А.А. Общая психокоррекция. М.: ТЦ «Сфера», 2000. – 512 с.
- 36) Основы психологии. Практикум / ред.-сост. Л.Д. Столяренко. – Ростов н/Д: Феникс, 1999.
- 37) Основы финально-психологической теории / под общ. ред. А.А. Бодалева и А.Н. Сухова. – М., 1995
- 38) Олифиревич, Н.И. Индивидуальное психологическое консультирование: Теория и практика / Н.И. Олифиревич. – Минск: Тесей, 2005. – 264 с.
- 39) Петренко, А. Безопасность в коммуникации делового человека. – М.: Технологическая школа бизнеса, 1994. – 208 с.
- 40) Петрушин, С.В. Психологический тренинг в многочисленной группе. – М.: Академический проект, 2000. – 256 с.
- 41) Практикум по возрастной психологии / под ред. Л.А. Головей, Е.Ф. Рыбалко. – СПб.: Речь, 2001. – 688 с.
- 42) Практикум по дифференциальной психодиагностике профессиональной пригодности: учебное пособие / Под общей ред. В.А. Бодрова. М.: ПЕР СЭ, 2003 – 768 с.
- 43) Практикум по общей, экспериментальной и прикладной психологии / под ред. А.А. Крылова, С.А. Маничева. – СПб: Питер, 2000. – 560 с.
- 44) Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / под ред. Никифорова Г.С., Дмитриевой М.А., Снеткова В.М. – СПб: Речь, 2003. – 448 с.
- 45) Прутченков, А.С. Свет мой, зеркальце, скажи... – М.: Новая школа, 1996. – 144 с.
- 46) Психогимнастика в тренинге / под ред. Хрящевой Н.Ю. – СПб: Речь, Институт тренинга, 2001. – 256 с.
- 47) Психологические тренинги: тренинг в организации, <http://azps.ru/training/indexrz.html>
- 48) Психология в управлении человеческими ресурсами: Учебное пособие / Под ред. Кабаченко Т.С. – СПб.: Питер, 2003. – 400 с. – с. 134–135.
- 49) Рабочая книга практического психолога: Технология эффективной профессиональной деятельности (пособие для специалистов, работающих с персоналом). – М.: Издательский дом «Красная площадь», 1996. – 400с, с. 61–63.

- 50) Ратанова, Т.А., Шляхта, Н.Ф. Психодиагностические методы изучения личности. – М.: Московский психолого-социальный институт: Флинта, 1998. – 264 с.
- 51) Реддин, В.Дж. Тесты для менеджеров. – Ростов н/Д: Феникс, 1997. – 288 с.
- 52) Розанова, В.А. Психологические парадоксы в управлении. – М.: «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. – С. 65.
- 53) Романова, Е. 99 популярных профессий. Психологический анализ и профессиограммы. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2003. – 464 с, с. 9–16.
- 54) Савкин, А.Д., Данилова, М.А. Коучинг по-русски: Смелость желать. – СПб: Речь, 2003. – 112 с.
- 55) Самоукина, Н.В. Психология профессиональной деятельности. 2-изд. – СПб.: Питер, 2004. – 224 с.
- 56) Свенцицкий, Л.Л. Психология управления организациями: учеб. пособие. – СПб.: Изд-во С. Петерб. ун-та, 1999. – 224 с.
- 57) Семаго, М.М. Рабочий журнал психолога образовательного учреждения. – М.: ТЦ Сфера, 2002. – 192 с.
- 58) Сивуха, С.В. Практикум по социальной психологии (социальное познание, эмоции, коммуникация, личность): учеб.-метод. пособие – Минск: ЕГУ, 2002. – 132 с, с. 89–91.
- 59) Тори, С., Клиффорд, Дж. Коучинг: руководство для тренера и менеджера. – СПб: Питер, 2004. – 224 с.
- 60) Туник, Е.Е. Психодиагностика творческого мышления. Креативные тесты. СПб.: СПбУПМ, 1997.
- 61) Турнер, Д. Ролевые игры. Практическое руководство. – СПб: Питер, 2002. – 352 с.
- 62) Управление персоналом. Практикум: ролевые и деловые игры / под ред. М.Н. Кулапова – М.: Экзамен, 2003. – 128 с.
- 63) Управление персоналом. Практикум: упражнения, тесты. / под ред. М.Н. Кулапова. – М.: Экзамен, 2003. – 256 с.
- 64) Управление персоналом: учебник для вузов / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 560 с.
- 65) Фетпискин, Н.П., Козлов, В.В., Мануйлов, Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. – М., Изд-во Института Психотерапии. 2002. – 490 с.
- 66) Фопель, К. Барьеры, блокады и кризисы в групповой работе. Сборник упражнений. – М.: Генезис, 2003. – 160 с.
- 67) Фопель Психологические группы: рабочие материалы для ведущего. – М.: Генезис, 2001. – 256 с.
- 68) Фридман, Л.М., Пушкина, Т.А., Каплунович, И.Л. Изучение личности учащегося и ученических коллективов. – М.: Просвещение, 1988. – 207 с.
- 69) Фролов, С.С. Социология организаций. – М.: Гардарики, 2001. – 384 с.
- 70) Холлинг, Х., Кокавеч, И. Оценка профессиональной деятельности // Иностранная психология. Т. 3 № 5. 1995.
- 71) Швальбе, Б., Швальбе, Х. Личность, карьера, успех. – М.: АО Издательская группа «Прогресс», 1993. – 240 с.
- 72) Шейнис, М.Ю. Рабочая книга психолога организации. – Самара: Издательский дом «Бахрах-М», 2001. – 224 с, с. 20–26.
- 73) Шнейдер, Л.Б., Вольнова, Г.В., Зыкова М.Н. Психологическое консультирование. – М.: Ижица, 2002. – 224 с.
- 74) Шпалинский, В.В. Психология менеджмента: учеб. пособие. – М.: Изд-во УРАО, 2000. – 184 с.

### ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ

1. Айви, А.Е., Айви, М.Б., Саймэн-Даунинг, Л. Психологическое консультирование и психотерапия. Методы, теории и техники: практ. руководство. М.,
2. Айзенк, Г.Дж. Сорок лет спустя: новый взгляд на проблемы эффективности в психотерапии // Психолог, журн. 1994. – Т.15. – № 4..
3. Александров, А.Л. Современная психотерапия: курс лекций. СПб., 1997.
4. Алешина, Ю.Е. Консультативная беседа // Введение в практическую социальную психологию / под ред. Ю.М. Жукова, Л.А. Петровской, О.В. Соловьевой. М., – 1996.
5. Алешина, Ю.Е. Индивидуальное и семейное психологическое консультирование. М., – 1999.
6. Аллен, Е. Консультирование и психотерапия: сочетание методов, теории и практики. Новосибирск, – 1987.
7. Атватер, И. Я вас слушаю: Советы руководителю, как правильно слушать собеседника // Психология влияния: Хрестоматия / сост. А.В. Морозов СПб., 2000.
8. Бачманова, Н.В., Стафурина, НА. К вопросу о профессиональных способностях психолога // Современные психолого-педагогические проблемы высшей школы. Л., – 1985. – Вып. 5.
9. Блайзер, А. [и др.] Проблемно-ориентированная психотерапия. Интегративный подход. М., – 1998.
10. Бондаренко, А.Ф. Психологическая помощь: теория и практика. – М. – 2000.
11. Браун, Дж., Кристенсен, Д. Теория и практика семейной психотерапии. СПб., 2001.
12. Бурлачук, Л.Ф., Грабская, И.Л., Кочарян, А.С. Основы психотерапии. Киев; М., 1999.
13. Бурцева, Е.Л. Размышляя о супервизии // Гештальт-2000: Сб. материалов Москов. Гештальт Института за 1999 г.
14. Васьковская, О.В., Горноста́й, П.П. Психологическое консультирование: Ситуационные задачи. Киев, 1996.
15. Венгер, А.Л. Психологическое консультирование и диагностика. Практическое руководство. В 2 ч. М., 2001.
16. Вопросы практической психологии и психологического консультирования в ВУЗе. Л., 1984.
17. Горин, С.Л. НЛП: Техники россыпью. М., 1999.
18. Горноага́й П.П., Васьковская О.В. Теория и практика психологического консультирования. Киев, 1995.
19. Гринсон, Р.Р. Техника и практика психоанализа. М., 2003.
20. Гулина, М.Л. Терапевтическая и консультативная психология. СПб., 2001.
21. Джейкобе, Д., Дэвид, П., Мейер, Д.Д. Супервизорство: Техника и методы корректирующих консультаций. СПб., 1997.
22. Джордж, Р., Кристианы, Т. Консультирование: теория и практика. М., 2002.
23. Доброе, В.В. Консультативная работа: Опыт и проблемы // Конструктивная психология: Опыт и перспективы / Под ред. Б.И. Хасана. Красноярск, 1990.
24. Желязны, Р. Мастер снов // Бог света. М., 1992.
25. Калина, Н.Ф. Основы психотерапии. М.; Киев, 1997.
26. Калмыкова, Е.С. Исследования психотерапии за рубежом: некоторые методологические проблемы // Психолог, журн. 1992. № 6.
27. Кейсмент, П. Обучаясь у пациента. Воронеж, 1995.
28. Кернберг, О.Ф. Тяжелые личностные расстройства: стратегии психотерапии. М., 2000.

29. Копьев, А.Ф. Диалогический подход в консультировании и вопросы психологической клиники // Москов. психотерапевт, журн. 1992. № 1.
30. Копьев, А.Ф. Психологическое консультирование: опыт диалогической интерпретации // Вопросы психологии. 1990. № 3.
31. Коттлер, Дж., Браун, Р. Психотерапевтическое консультирование. СПб., 2001.
32. Коттлер, Дж. Совершенный психотерапевт: Работа с трудными клиентами. СПб., 2002.
33. Кочюнас, Р. Основы психологического консультирования. М., 1999.
34. Лысюк, Л.Г. Психологическое консультирование в Беларуси: проблемы профессиональной идентификации // Развитие психологии в Беларуси: История и современность: Сб. ст. респ. науч. конф. Мн., 2002
35. Михал, В. Диагностическое интервью // Шванцара И. и др. Диагностика психического развития. Прага, 1978.
36. Мэй, Р. Искусство психологического консультирования. М., 2001.
37. Нельсон-Джоунс, Р. Теория и практика консультирования. СПб., 2000.
38. Немов, Р.С. Основы психологического консультирования: учеб. для студентов педвузов. М., 1999.
39. Обозов, Н.Н. Психологическое консультирование: метод. пособие. СПб., 1993.
40. Огинская, М.М., Розин, М.В. Мифы психотерапии и их функции // Вопросы психологии. 1991. № 4.
41. Папуш, М. Практическая психотехника. М., 1997.
42. Психологическое консультирование и психотерапия: Хрестоматия. Т.1. Теория и методология. – М., 1999.
43. Психология с человеческим лицом: Гуманистическая перспектива в постсоветской психологии. М., 1997.
44. Психотерапевтическая энциклопедия / под ред. Б.Д. Карвасарского. СПб., 1999.
45. Роджерс, К. Взгляд на психотерапию. Становление человека. М., 1995.
46. Роджерс, К. Клиенто-центрированная терапия. М.; Киев, 1997.
47. Свободное тело / ред.-сост. В.Ю. Баскаков. М., 2001.
48. Семья в психологической консультации: Опыт и проблемы психологического консультирования / под ред. А.А. Бодалева, В.В. Столина. М., 1989.
49. Спиркина, Е.А. Подготовка психотерапевтов и психологов-консультантов (проблемы адаптации западного опыта) // Психолог, журн. 1994. – № 15.
50. Техники консультирования и психотерапии: Тексты. М., 2000.
51. Уилбер, К. Никаких границ. М., 1998.
52. Уолен, С, Ди Гусепп, Р., Уэсслер, Р. Рационально-эмотивная психотерапия. М., 1997.
53. Уоллес, В., Холл, Д. Психологическая консультация. СПб., 2003.
54. Фэйдимен, Дж, Фрейгер, Р. Теория и практика личностно-ориентированной психологии. М., 1996.
55. Хамитова, И.Ю. Развитие профессиональной идентичности психотерапевта: Шесть стадий процесса супервизии // Семейная психология и семейная терапия. 1999. № 3
56. Шванцара, Й. Диагностика психического развития. Прага, 1978.
57. Шекеди, И., Кехели, Х., Дрейвер, К. Супервизия - сложный инструмент психоаналитической подготовки // Москов. психотерапевт журн 1994. – № 4.

58. Энрайт, Дж. Заметки о гештальт-терапии (Избранные материалы) // Методические материалы к семинарам. СПб., 2000.
59. Янчук, В.А. Методология, теория и метод в современной социальной психологии и персонологии: интегративно-эkleктический подход. Мн., 2000.
60. Bergin A.E, Lumber M.J. The Evolution of Therapeutic Outcomes // Handbook of psychotherapy and behaviour change: An empirical and analysis / Eols S.Garfield, A.Bergin. N.-Y., 1978.
61. Brammer L.M., Shostrom E.L. Therapeutic Psychology. 2nd ed. New Jersey, 1968.
62. Lasarus A A. Multimodal behavior therapy: Treating the «Basic Id» // J of Nervous and Mental Disease. 1973.

#### ЛИТЕРАТУРА ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКОГО ПРОЕКТА

1. Андерсен-Уоррен, М., Грейнджер, Р. *Драматерапия*. СПб.: Питер, 2001.
2. Копытин, А.И. *Основы арт-терапии*. СПб.: Лань, 1999.
3. Копытин, А.И. *Исходные арт-терапевтические понятия // Практикум по арт-терапии* / Под ред. А. И. Копытина. СПб.: Питер, 2000.
4. Копытин, А.И. *Системная арт-терапия*. СПб.: Питер, 2001.
5. Копытин, А.И. *Теория и практика арт-терапии*. СПб.: Питер, 2002.
6. Копытин, А.И. *Руководство по групповой арт-терапии*. СПб.: Речь, 2003.
7. Уайтекер, П. *Движение, импровизация и телесные ощущения в арт-терапии // Арт-терапия в эпоху постмодерна* / под ред. А.И. Копытина. СПб.: Семантика-Речь, 2002.
8. Штейнхардт, Л. *Юнгианская песочная терапия*. СПб.: Питер, 2001.
9. *American Art Therapy Association Newsletter*. 1998. 31. 4.
10. Bion W. *Attacks on Linking*// International Journal of Psychoanalysis. 1959. Vol. 40: 308 - 325.
11. Bruscia K. *Defining Music Therapy*. Spring City, PA: Spring House Books, 1989.
12. Durkin H. *Toward a Common Basis for Group Dynamics: Group and Therapeutic Process in Group Psychotherapy* // *Classics in Group Psychotherapy*/ Ed. R. McKenzie R. N. Y.: Guilford Press, 1992.
13. Jennings S. *Dramatherapy Theory and Practice 2*. London: Routledge, 1992 a.
14. Jennings S. *The Nature and Scope of Dramatherapy: Theatre of Healing // Shakespeare Comes to Broadmoor* / Ed. M. Cox. London: Jessica Kingsley, 1992 b.
15. Jennings S. *The Theatre of Healing: Metaphor and Metaphysics in the Healing Process // The Handbook of Dramatherapy* / Ed. S. Jennings, A. Cattanach, S. Mitchell, A. Chesner, R. Meldrum. London: Routledge, 1994.
16. Jennings S. *Dramatherapy Theory and Practice 3*. London: Routledge, 1997.
17. Jennings S. *Introduction to Dramatherapy*. London: Routledge, 1992 a.
18. McNiff S. *Art as Medicine*. London: Shambhala, 1992.
19. McNiff S. *Art Based Research*. London: Jessica Kingsley, 1999).
20. Moreno J. *Acting Your Inner Music: Music Therapy and Psycho-drama*. Saint Louis, MO: MMB Music, 1999.
21. Slavson S. R. *Are There Group Dynamics in Therapy Groups?* // *Classics in Group Psychotherapy* / Ed. R. McKenzie. N. Y.: Guilford Press, 1992.
22. Waller D. *Group Interactive Art Therapy. Its Use in Training and Treatment*. London: Routledge, 1993.

## СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ ПО ПСИХОЛОГИЧЕСКОМУ КОНСУЛЬТИРОВАНИЮ

- АВТОМАТИЗИРОВАННЫЕ УМЕНИЯ И НАВЫКИ** – умения и навыки человека, связанные с выполнением им какой-либо сложной деятельности, доведенные до уровня автоматически, точно и четко выполняемых действий и реакций, не требующих со стороны человека систематического, сознательного контроля.
- АГРЕССИВНОСТЬ** – черта характера, выражающаяся во враждебном отношении человека к людям, к животным, к окружающему миру. Агрессивными называются такие действия и такое отношение человека, которое, являясь враждебным, в то же время не вызвано какими-либо объективными причинами, не может быть оправдано сложившимися обстоятельствами или соображениями морального или юридического характера, в частности – необходимостью самообороны или защиты других людей.
- АДАПТАЦИОННОЕ (АДАПТИВНОЕ) ПОВЕДЕНИЕ** – поведение человека, которое позволяет ему наилучшим образом приспосабливаться к складывающимся обстоятельствам жизни.
- АДЕКВАТНЫЙ СТИЛЬ ОБЩЕНИЯ** – стиль общения человека с людьми, который позволяет ему легко и быстро достигать поставленной цели, оказывать нужное влияние на людей и сохранять с ними хорошие отношения.
- АКТИВНАЯ РОЛЬ (ПСИХОЛОГА, КЛИЕНТА) В ПСИХОЛОГИЧЕСКОМ КОНСУЛЬТИРОВАНИИ (В КОРРЕКЦИОННОЙ РАБОТЕ)** – инициативные, активные действия, предпринимаемые психологом-консультантом или клиентом в процессе проведения психологического консультирования или в ходе психокоррекционной работы. Эти действия рассчитаны на то, чтобы как можно легче и быстрее достичь поставленной цели.
- АКТУАЛЬНОЕ СОЗНАНИЕ ЧЕЛОВЕКА** – область осознаваемой действительности, представленной в сознании человека в данный момент времени; то, что человек осознает именно сейчас.
- АКЦЕНТУИРОВАННЫЕ (АКЦЕНТИРОВАННЫЕ) ЧЕРТЫ ХАРАКТЕРА** – черты характера человека, которые у него чрезмерно развиты, явно преобладают над другими чертами характера и намного чаще, чем другие черты характера, проявляются в его действиях и поступках.
- АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ПСИХОТЕРАПЕВТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ** – различные, иногда взаимно исключаящие друг друга, подходы к психотерапевтическому решению проблем клиента.
- АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ СПОСОБЫ ПОВЕДЕНИЯ КЛИЕНТА** – разные, нередко противоположные, способы поведения клиента, связанные с практическим решением его проблемы.
- АМБИВАЛЕНТНОЕ ОТНОШЕНИЕ К ЧЕЛОВЕКУ** – двойственное, противоречивое, как положительное, так и отрицательное, отношение к человеку.
- АНОМАЛЬНАЯ ПАССИВНОСТЬ ДЕТЕЙ** – довольно заметная и отчетливая пассивность, не свойственная детям ни по возрасту, ни по характеру – такая, которая явно отличает этих детей от их сверстников.
- АНОНИМНОЕ СИСТЕМАТИЧЕСКОЕ ПОЛУЧЕНИЕ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ** – регулярное получение человеком от окружающих его людей информации о том, как он воспринимается этими людьми, оценивается ими и выглядит со стороны.

- АНТИПАТИЯ** – отрицательное отношение, явно выраженная неприязнь к человеку.
- АПАТИЯ** – психологическое состояние человека, характеризующееся его безразличием к самому себе, к происходящему вокруг него, сопровождающееся пониженной активностью и отрицательными эмоциональными переживаниями.
- АУТОТРЕНИНГ (АУТОГЕННАЯ ТРЕНИРОВКА)** – метод психотерапевтического, психокоррекционного воздействия на человека, основанный на выработке у него и практически примененных в жизни специальных умений и навыков, связанных с психологической саморегуляцией состояний и поведения.
- БАЗИСНАЯ МОТИВАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (ПОВЕДЕНИЯ) КЛИЕНТА** – собственные интересы и потребности клиента, опираясь на которые, можно мотивировать, стимулировать клиента к достижению поставленных целей, к практическому выполнению психотерапевтических рекомендаций, полученных в ходе проведения психологического консультирования.
- БЕЗОЦЕНОЧНОЕ ОТНОШЕНИЕ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА К КЛИЕНТУ** – отказ психолога-консультанта от оценивания личности или поведения клиента в терминах «хорошо» или «плохо»; настрой психолога-консультанта на то, чтобы лучше понять клиента как личность, принять его таким, каков он есть.
- БЕЗРАЗЛИЧИЕ** – равнодушие, холодность человека к кому-либо или к чему-либо, характеризующаяся отсутствием у него интереса, положительных или отрицательных эмоциональных реакций на соответствующий объект.
- БЕСПРИЧИННО БЕСПОКОЙНОЕ ПОВЕДЕНИЕ** – поведение человека, характеризующееся повышенным беспокойством и нервозностью, для которых в свою очередь не существует веских, объективных причин – таких, которые могли бы как-то оправдать данное поведение.
- БЕССОЗНАТЕЛЬНЫЕ ВЛЕЧЕНИЯ** – внутренние побуждения, потребности, мотивы поведения человека, которые им самим в данный момент времени не осознаются, но тем не менее оказывают влияние на его психологию и поведение.
- БЕССОННИЦА** – психологическая или физиологическая недостаточность сна человека для его нормального отдыха, неспособность человека вовремя засыпать и нормально спать тогда, когда это необходимо.
- БЛОКИ МОЗГА** – анатомически, физиологически и функционально автономные части мозга, выполняющие специфическую роль в восприятии, хранении и переработке человеком информации, а также в планировании и регуляции его деятельности.
- ВАЛИДНОСТЬ ПСИХОДИАГНОСТИЧЕСКОЙ МЕТОДИКИ** – одно из основных свойств психодиагностической методики, определяющее ее качество и возможность практического использования. В.п.м. – способность выделять и оценивать именно то психологическое качество, для изучения которого данная методика предназначена.
- ВЕДУЩИЕ ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ** – те виды деятельности человека, которые в соответствующем возрасте или в данный период жизни человека являются для него главными, основными, вызывают наибольший интерес и наиболее заметно влияют на его психологическое развитие.
- ВЕРБАЛЬНАЯ ПОДДЕРЖКА КЛИЕНТА** – способ речевого стимулирования клиента на активное сотрудничество с психологом-консультантом во время проведения психологической консультации; использование психологом-консультантом различных слов и выражений для того, чтобы снять психологическое напряжение у клиента, особенно на стадии проведения исповеди.

**ВИДЫ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – разновидности психологического консультирования, выделяемые по характеру решаемых в них проблем, например, интимно-личностное, семейное, психолого-педагогическое, деловое.

**ВНЕШНИЕ ПРИЗНАКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – заметные положительные изменения в поведении клиента, происходящие в результате проведения психологического консультирования.

**ВНЕШНИЙ РЕЖИМ РАБОТЫ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ КОНСУЛЬТАЦИИ** – режим работы психологической консультации, определенный для клиентов и других ее посетителей в отличие от собственного персонала консультации; время, в течение которого психологическая консультация работает на прием посетителей.

**ВНУТРЕННИЕ ПРИЗНАКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – заметные положительные изменения в психологии и поведении клиента, произошедшие в результате проведения психологического консультирования.

**ВНУТРЕННИЙ РЕЖИМ РАБОТЫ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ КОНСУЛЬТАЦИИ** – режим работы психологической консультации, определенный для ее собственных сотрудников; распределение времени между различными видами деятельности, которыми в самой психологической консультации приходится заниматься ее работникам.

**ВНУТРИПОЛОВАЯ СОЛИДАРНОСТЬ В СЕМЬЕ** – единство, согласие во мнениях между членами семьи одного и того же пола, особенно в вопросах, связанных с внутрисемейными конфликтами.

**ВОЗМОЖНОСТИ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – перечень того, что реально может или не может, способен или не способен сделать психолог-консультант в практическом решении проблем, с которыми к нему обращаются клиенты.

**ВОЗРАСТНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ВОЛИ ЧЕЛОВЕКА** – особенности воли человека, проявляемые в разные периоды его жизни, например в детстве, в отрочестве, в юности и в зрелые годы.

**ВОЗРАСТНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ХАРАКТЕРА ЧЕЛОВЕКА** – особенности проявления черт характера человека в различные возрастные периоды его жизни, к примеру в дошкольном и в младшем школьном возрасте, в подростковом и юношеском возрасте.

**ВОЛЯ** – система психологических личностных свойств человека, проявляющихся в его умении преодолевать препятствия, достигать поставленные цели.

**ВОСПРИЯТИЕ И ПОНИМАНИЕ ЛЮДЬМИ ДРУГ ДРУГА** – область психологических исследований, совокупность знаний и умений, связанных с восприятием и пониманием людьми друг друга. Правильность восприятия и понимания людьми друг друга обеспечивает формирование точных образов других людей, верное понимание их психологии и поведения.

**ВРЕМЕННОЕ РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ КЛИЕНТА** – такое решение проблемы, волнующей клиента, которое лишь на некоторое время снимает ее остроту, но не решает проблему окончательно и не гарантирует повторения или обострения соответствующей проблемы в будущем.

**ВРЕМЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – определенное время или промежуток времени дня, в течение которого прово-

дится психологическое консультирование; количество времени, затрачиваемого психологом-консультантом на работу с клиентом.

**ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ ПЕРСОНАЛ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ КОНСУЛЬТАЦИИ** – группа специалистов, как правило, не психологов, обеспечивающих нормальную, полноценную работу психологической консультации.

**ВТОРИЧНЫЕ ДЕЛОВЫЕ ЧЕРТЫ ХАРАКТЕРА ЧЕЛОВЕКА** – деловые черты характера, имеющиеся у взрослого человека и формирующиеся у него на базе так называемых первичных черт характера.

**ВТОРИЧНЫЕ (ВТОРОСТЕПЕННЫЕ) ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ СЕМЬИ** – проблемы внутрисемейной жизни, возникающие из-за других, не разрешенных проблем, и которые сами не могут быть успешно решены без урегулирования первых, основных проблем семьи.

**ГЕНОТИП** – совокупность генов, унаследованных человеком и определяющих врожденные для него особенности (генотипические).

**ГИПЕРТИМНОСТЬ** – акцентуированная черта характера, проявляющаяся в почти всегда повышенном настроении человека, в его энергичности, активности, достаточно высоком жизненном тоне. Люди, обладающие такой чертой характера, обычно стремятся быть лидерами, не вполне устойчивы по своим интересам, неразборчивы в знакомствах, плохо переносят состояние одиночества.

**ГЛАВНЫЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ В СЕМЬЕ** – проблемы внутрисемейных отношений, от которых в гораздо большей степени, чем от чего-либо другого, зависит благополучие данной семьи.

**ГРУППОВАЯ ПСИХОТЕРАПИЯ** – область практической психологии, совокупность психокоррекционных методик, рассчитанных на оказание коллективной психологической помощи клиентам, на работу психолога-консультанта сразу с группой клиентов.

**ГРУППОВОЙ ТРЕНИНГ СЕНСИТИВНОСТИ** – разновидность социально-психологического тренинга, рассчитанного на развитие у клиентов умения правильно воспринимать, оценивать себя, окружающих людей и человеческие отношения.

**ДВУСТОРОННИЕ ВНУТРИСЕМЕЙНЫЕ КОНФЛИКТЫ** – конфликты в семье, в которые вовлечены сразу оба супруга: муж и жена.

**ДЕЛОВАЯ КОММУНИКАТИВНАЯ ПРОБЛЕМА** – проблема делового общения клиента с другими людьми.

**ДЕЛОВОЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ** – психологическое консультирование клиентов по вопросам делового характера, связанным с их работой, с деловыми взаимоотношениями с людьми.

**ДЕЛОВОЙ ПОДХОД К ПСИХОЛОГИЧЕСКОМУ КОНСУЛЬТИРОВАНИЮ** – подход, в соответствии с которым еще до начала проведения психологической консультации с клиентом оговариваются и согласовываются условия проведения консультации: время, место, ожидаемые результаты, расходы и другие вопросы.

**ДЕПРЕССИЯ** – состояние психологической подавленности человека, характеризующееся снижением его активности, общего жизненного тонуса и преобладанием в его психологии отрицательных эмоций.

**ДИАГНОСТИЧЕСКИЙ ЭТАП ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – третий этап психологического консультирования, во время которого клиент рассказывает психологу-консультанту о своей проблеме, а психолог-консультант внимательно слушает его, обсуждает, уточняет с ним проблему,

ставит ее психологический диагноз, а также, если в этом возникает необходимость, проводит психодиагностическое обследование самого клиента.

**ДИНАМИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ РАБОТЫ И ОБЩЕНИЯ ЧЕЛОВЕКА С ЛЮДЬМИ** – совокупность разнообразных движений, совершаемых человеком в работе и в общении с людьми, физические (динамические) характеристики этих движений. Д.о.р. и о.ч. с л. зависят от его темперамента, физического и психологического состояния в данный момент времени, условий работы или общения с людьми.

**ДИСКОМФОРТ** – неудобное, неприятное психологическое состояние человека, вызывающее стойкие отрицательные эмоции. Д. порождается разными причинами: утомлением, усталостью, болезнью, неудачами, неблагоприятными отношениями с людьми, неудовлетворенностью важных потребностей и другими.

**ДЛИТЕЛЬНОСТЬ КОНТАКТА ПСИХОЛОГА С КЛИЕНТОМ** - время, в течение которого психолог-консультант общается с клиентом в течение одной или нескольких личных встреч с ним.

**ДОБРОЖЕЛАТЕЛЬНОСТЬ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА К КЛИЕНТУ** – безусловно доброе, благожелательное, положительное отношение психолога-консультанта к клиенту.

**ДОВЕРИЕ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА КЛИЕНТУ** – готовность и способность психолога-консультанта доверять клиенту во всем; вера психолога-консультанта в возможность клиента самостоятельно справиться со своей проблемой.

**ДОЛГОСРОЧНАЯ ВРЕМЕННАЯ ПЕРСПЕКТИВА В ПСИХОЛОГИЧЕСКОМ КОНСУЛЬТИРОВАНИИ** – происходящие в течение довольно длительного времени, от нескольких месяцев до нескольких лет, положительные изменения в психологии и в поведении клиента, которые возникают после завершения психологической консультации благодаря выполнению клиентом полученных в ней практических рекомендаций.

**ДУШЕВНЫЕ БОЛЕЗНИ** – заболевания, связанные с серьезными нарушениями в психике и поведении человека. К д.б. относят, например, истерию, шизофрению, маниакально-депрессивный психоз.

**ЖИЗНЕННЫЕ НЕУДАЧИ** – неприятные случаи в жизни человека, которые он сам или окружающие его люди рассматривают как неудачи и по поводу которых данный человек тяжело переживает.

**ЖИЗНЕННЫЙ ТОНУС** – общее физическое и психологическое состояние человека, определяющее его настроение и активность.

**ЖИТЕЙСКИЙ СОВЕТ** – рекомендация, даваемая человеку не на научной основе, а на базе накопленного жизненного опыта или так называемого здравого смысла.

**ЗАВИСИМОСТЬ ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ЧЕЛОВЕКА** – черта характера, проявляющаяся в несамостоятельности человека, в его неспособности принимать самостоятельные решения, в сильном влиянии, которое на его психологию и поведение оказывают окружающие люди.

**ЗАВЫШЕННЫЕ ПРИТЯЗАНИЯ ЧЕЛОВЕКА** – притязания на жизненные успехи, не вполне соответствующие реальным возможностям данного человека и его жизненным условиям.

**ЗАДАТКИ** – врожденные, устойчивые психофизиологические особенности человека, оказывающие существенное влияние на развитие его способностей.

**ЗАДАЧИ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – вопросы, которые можно решить в процессе проведения психологического консультирования, его цели и конечные результаты.

- ЗАКОМПЛЕКСОВАННОСТЬ ЧЕЛОВЕКА** – наличие у человека трудноустраняемых недостатков психологического характера, так называемых комплексов, которые мешают ему полностью проявлять свои способности, нормально общаться с людьми, добиваться успехов.
- ЗАКОНЫ ПАМЯТИ** – основные законы, которым подчиняется память человека в своем формировании, развитии и функционировании.
- ЗАКОНЫ ИНТЕЛЛЕКТА** – законы, которым в своем формировании, развитии и функционировании, особенно в детские годы, подчиняются умственные способности человека.
- ЗАКОНЫ СЕМЬИ И СЕМЕЙНОЙ ЖИЗНИ** – объективные законы формирования, развития и функционирования семьи и семейных отношений.
- ЗАМЕДЛЕННОСТЬ ТЕМПА И РЕАКЦИЙ ЧЕЛОВЕКА** – динамическая характеристика деятельности человека, а также процесса его общения с людьми, проявляющаяся в том, что человек все делает очень медленно и с явным запозданием реагирует на происходящее вокруг него. З.т. и р.ч. зависят от природных свойств его темперамента, от физического и психологического состояния в данный момент времени.
- ЗДРАВЫЙ СМЫСЛ** – жизненный, или практический, интеллект человека, его природные умственные способности, позволяющие ему решать возникающие жизненные задачи без специального обучения, на основе тех знаний, умений и навыков, которые он самостоятельно приобретает в процессе жизни.
- ЗЕРКАЛИЗАЦИЯ** – один из приемов проведения психологического консультирования, используемый чаще всего на стадии исповеди. Прием З. состоит в сознательном повторении психологом-консультантом движений клиента, его высказываний вместе с той интонацией, с которой они произносятся самим клиентом, а также его позы, жестов и мимики.
- ЗОНА ПОТЕНЦИАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕКА** – ближайшая перспектива интеллектуального развития человека, открывающаяся при проведении его психодиагностики и при оказании ему минимальной психологической помощи в развитии интеллекта со стороны других людей.
- ЗОНА ПОТЕНЦИАЛЬНОГО РИСКА** – жизненные условия, обстоятельства, ситуация, оказавшись в которой, человек рискует потерпеть неудачу.
- ИЗМЕНЧИВОСТЬ НАСТРОЕНИЯ** – непредсказуемость, трудная объяснимость изменений в настроении человека.
- ИЗУЧЕНИЕ ЛИЧНОСТИ КЛИЕНТА** – психодиагностическое обследование психологом-консультантом клиента как личности с целью выяснения тех индивидуальных его особенностей, которые желательно знать для более глубокого понимания проблемы, с которой клиент обратился в психологическую консультацию. И.л.к. необходимо также для того, чтобы довести до сознания клиента суть его проблемы и найти наиболее эффективные пути ее решения при активном участии самого клиента.
- ИМПЛИЦИТНАЯ ТЕОРИЯ ЛИЧНОСТИ** – научное, социально-психологическое понятие, обозначающее достаточно устойчивое, сложившееся в индивидуальном опыте жизни данного человека, его личное представление о том, как в типичных случаях сочетаются друг с другом внешние данные, психология и поведение людей.
- ИМПУЛЬСИВНОСТЬ** – склонность человека к слишком быстрым, недостаточно продуманным, чрезмерно эмоциональным реакциям на происходящее. И. часто выступает как черта характера человека.

**ИНДИВИДУАЛЬНАЯ ПСИХОТЕРАПИЯ** – область практической психологии и психотерапии; система психотерапевтических (психокоррекционных) методов, рассчитанных на индивидуальную работу психолога (психотерапевта) с каждым клиентом.

**ИНДИВИДУАЛЬНОЕ СВОЕОБРАЗИЕ МНЕМИЧЕСКИХ ПРОБЛЕМ КЛИЕНТА** – специфические, сугубо индивидуальные особенности тех трудностей, которые связаны с работой памяти данного клиента.

**ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ СПОСОБНОСТИ** – умственные способности человека, которые проявляются в его умении решать различного рода задачи.

**ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ РЕЖИМ РАБОТЫ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – распределение рабочего времени психолога-консультанта между различными видами его профессиональной деятельности, которыми он должен заниматься в психологической консультации.

**ИНТЕРЕС К ЛЮДЯМ** – общее, заинтересованное, эмоционально положительное отношение человека к людям, сопровождающееся его желанием и стремлением чаще общаться с ними, как можно больше знать о них и об их жизни.

**ИНТЕРПЕРСОНАЛЬНЫЕ КАЧЕСТВА ЛИЧНОСТИ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** ~ совокупность психологических черт характера консультанта, проявляющихся в его личном общении с клиентом.

**ИНТЕРПРЕТАЦИЯ ИСПОВЕДИ КЛИЕНТА** – анализ психологом-консультантом совместно с клиентом его рассказа-исповеди для выяснения психологической сути проблемы клиента и причин ее возникновения, а также для выработки эффективных предложений по практическому решению этой проблемы.

**ИНТИМНО-ЛИЧНОСТНОЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ** – психологическое консультирование, проводимое в связи с возникновением у клиента проблем интимно-личностного характера, таких, о которых он предпочитает говорить только с достаточно близкими людьми в доверительных отношениях с ними.

**ИНТИМНЫЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ** – близкие, эмоционально очень значимые для человека взаимоотношения с людьми, как правило, скрывающиеся от посторонних лиц.

**ИНФОРМАТИВНОСТЬ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ТЕСТА** – количество и качество психологической информации о человеке, которую можно получить в результате применения данного теста.

**ИСПОВЕДЬ КЛИЕНТА** – подробный рассказ клиента психологу-консультанту о своей проблеме, включая его ответы на вопросы, задаваемые в ходе исповеди психологом-консультантом.

**ИСТЕРИЧНОСТЬ** ~ акцентуированная черта характера человека, проявляющаяся в чрезмерно выраженной его любви к самому себе, в жажде внимания со стороны, в склонности приукрашивать свою особу, тенденции к позерству, театральности поведения, отсутствии глубоких чувств, претензиях на исключительное положение среди людей.

**ИСТОРИЯ ПСИХОЛОГИИ** – отрасль психологической науки, в которой рассматривается история возникновения и процесс преобразования психологических знаний до недавнего прошлого.

**КАРТОТЕКА КЛИЕНТОВ В ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ КОНСУЛЬТАЦИИ** – специальная картотека, создаваемая для служебного пользования в психологической консультации. В нее заносятся следующие сведения о клиентах: кто, когда, по какому поводу обратился в консультацию, кто проводил консультирование, какой оказалась проблема клиента, какие рекомендации по ее решению были

предложены клиенту, какой оказалась эффективность выполнения клиентом соответствующих практических рекомендаций, и другие данные.

**КАТАЛИЗАТОР ВНУТРИСЕМЕЙНОГО КОНФЛИКТА** – какой-либо объективный или субъективный фактор, не являющийся первопричиной или первоисточником конфликта, возникшего в семье, но способный существенно повлиять на него, усиливая или поддерживая данный конфликт.

**КАЧЕСТВА ХОРОШЕГО РУКОВОДИТЕЛЯ (ОРГАНИЗАТОРА)** – психологические свойства, характеризующие человека как умелого руководителя или организатора какого-либо дела.

**КЛИЕНТ** – человек, обратившийся в психологическую консультацию за помощью профессионального психолога для решения какой-либо проблемы.

**КОГНИТИВНАЯ ГОТОВНОСТЬ РЕБЕНКА К ОБУЧЕНИЮ В ШКОЛЕ** – уровень развития когнитивных (познавательных) процессов у ребенка шести-семилетнего возраста, включая восприятие, внимание, память, воображение, мышление, речь, достаточный для успешного освоения учебной программы в начальных классах школы.

**КОГНИТИВНОЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ** – психологическое консультирование, проводимое по вопросам формирования и развития познавательных процессов у клиента.

**КОГНИТИВНЫЕ ПРОЦЕССЫ** - познавательные процессы человека, включая его ощущения, восприятие, внимание, воображение, память, мышление, речь.

**КОДЕКС ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ЭТИКИ ПРАКТИЧЕСКОГО ПСИХОЛОГА** – свод основных законов, положений, правил, которые практический психолог, в том числе психолог-консультант, должен неукоснительно соблюдать, работая с людьми. К. п. э. п. п. принимается профессиональным сообществом психологов и действует в рамках данного сообщества.

**КОЛИЧЕСТВО ВСТРЕЧ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА С КЛИЕНТОМ** – общее число личных встреч психолога-консультанта и клиента в течение определенного времени: недели, месяца или года, – необходимых психологу-консультанту и клиенту для того, чтобы полностью решить проблему клиента.

**КОММУНИКАТИВНАЯ ГОТОВНОСТЬ К ОБУЧЕНИЮ В ШКОЛЕ** – уровень развития умений и навыков общения с людьми ребенка шести-семилетнего возраста, достаточный для начала успешного обучения ребенка в школе.

**КОММУНИКАТИВНЫЕ СПОСОБНОСТИ ЧЕЛОВЕКА** – способности человека, которые проявляются в его общении с людьми. К. с. ч. включают в себя умение слушать и понимать людей, оказывать на них влияние, устанавливать с ними хорошие личные и деловые взаимоотношения.

**КОММУНИКАТИВНЫЕ ЧЕРТЫ ХАРАКТЕРА ЧЕЛОВЕКА** – черты характера человека, проявляющиеся в его общении с людьми.

**КОММУНИКАТИВНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ** – совокупность умственных способностей человека, проявляющихся в решении тех задач, которые у него возникают в процессе общения с людьми.

**КОМПЛЕКС ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ** – ошибочное представление человека о своих физических или психологических недостатках, их преувеличение, сопровождающееся глубокими и, как правило, скрываемыми от посторонних людей, переживаниями из-за этих недостатков.

**КОМПЛЕКС ВИНЫ** – необоснованное, слишком сильно выраженное у человека чувство вины, которое он переживает за себя и за других людей без должного на то основания.

**КОМПЛЕКС ВРАЖДЕБНОСТИ** – психологическое состояние, установка человека, при которой он необоснованно считает, что имеет право на враждебное отношение к другим людям.

**КОМПЛЕКС ЗАЩИТЫ** – психологическая установка, настрой человека на то, что окружающие люди представляют для него угрозу, враждебно относятся к нему, и поэтому он вынужден постоянно защищаться от их нападков.

**КОМПЛЕКС НЕПОЛНОЦЕННОСТИ** – необоснованное убеждение человека в том, что он якобы в чем-то неполноценен, намного хуже других людей и уступает им, и поэтому заслуживает недоброжелательное и неуважительное отношение к себе.

**КОМПЛЕКС ПРЕВОСХОДСТВА** – не вполне обоснованная уверенность, установка человека на то, что он превосходит окружающих людей и что это якобы дает ему право пользоваться среди них особыми привилегиями.

**КОМПЛЕКСНАЯ ТЕОРИЯ ИНТЕРПРЕТАЦИИ ИСПОВЕДИ КЛИЕНТА** – способ интерпретации исповеди клиента, основанный на совокупности положений, вытекающих из нескольких разных психологических теорий.

**КОМПЛИМЕНТАРНОЕ ПОВЕДЕНИЕ ЧЕЛОВЕКА** – такое поведение человека, при котором его действия, включая жесты, мимику, а также паралингвистические компоненты речи, соответствуют тем словам, которые он в это время произносит, высказывая комплименты в адрес другого человека или выслушивая комплименты в свой собственный адрес.

**КОМПРОМИСС** – согласие во мнениях, достигаемое между людьми в чем-либо за счет их взаимных уступок.

**КОНКУРЕНТНОЕ ПОВЕДЕНИЕ** – поведение человека в ситуации соревнования с другими людьми, рассчитанное на то, чтобы выиграть это соревнование, превзойти этих людей.

**КОНКУРИРУЮЩИЕ ЧЕРТЫ ХАРАКТЕРА ЧЕЛОВЕКА** – психологически не совместимые друг с другом, противоречащие друг другу черты характера человека, порождающие несогласованные, противоречивые формы его поведения в одних и тех же ситуациях.

**КОНСТРУКТИВНЫЙ ОТВЕТ ЧЕЛОВЕКА** – такой ответ человека на действия или высказывания другого человека, который в самом себе содержит полезные предложения о том, как решить проблему, волнующую другого человека.

**КОНСТРУКТИВНЫЙ ПОДХОД К РЕШЕНИЮ ПРОБЛЕМЫ КЛИЕНТА** – стремление психолога-консультанта не столько избавить клиента от переживаний по поводу проблемы, с которой клиент столкнулся, сколько, сохранив или умножив энергию клиента, направить ее на решение данной проблемы (в конструктивное русло).

**КОНСУЛЬТАНТ-ПСИХОЛОГ** – профессионально подготовленный практический психолог, занимающийся психологическим консультированием.

**КОНТРОЛЬ!! ОЦЕНКА СОВМЕСТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЛЮДЕЙ** – текущее управление групповой деятельностью людей, предполагающее ее периодическое оценивание и коррекцию, если в этом будет возникать необходимость.

**КОНТРОЛЬНЫЙ ЭТАП ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – пятый, завершающий этап психологического консультирования, во время которого психолог-консультант и клиент договариваются о том, как будет в дальнейшем проходить оценивание результатов выполнения клиентом практических рекомендаций по решению его проблемы, полученных во время консультации. Здесь же, если в этом есть необходимость, психолог-

консультант и клиент договариваются о том, где и когда будут проходить их дополнительные встречи друг с другом.

**КОНТРОЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ ПРИНЯТОГО РЕШЕНИЯ** – наблюдение и оценивание того, как практически выполняется решение, принятое в процессе консультирования относительно проблемы клиента.

**КОНФИДЕНЦИАЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ** – сведения, которые могут стать доступными только отдельным людям и которые должны содержаться в тайне от других людей. К к. и., в частности, относятся все сведения, касающиеся клиента и его проблемы, хранящиеся в психологической консультации.

**КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ ОБСТАНОВКИ ПРОВЕДЕНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ КОНСУЛЬТАЦИИ** – характеристика обстановки, складывающейся во время проведения психологической консультации. Такая обстановка отличается тем, что все, что происходит во время консультации, включая сам факт обращения клиента в психологическую консультацию, остается в тайне от посторонних лиц.

**КОНФЛИКТ МОТИВОВ ЧЕЛОВЕКА** – внутреннее, психологическое состояние человека, характеризующееся несовместимостью его мотивов, потребностей, побуждений, стремлений, порождающее у него повышенную эмоциональную напряженность и противоречивые действия.

**КОНФЛИКТ ВНУТРИСЕМЕЙНЫЙ ТИПА «СВЕКРОВЬ – НЕВЕСТКА»** – типичный, часто встречающийся внутрисемейный конфликт, в который персонально вовлечены мать молодого мужа (свекровь) и его жена (невестка).

**КОНФЛИКТОГЕННОСТЬ ЧЕЛОВЕКА** – психологическая особенность человека, проявляющаяся в том, что он выступает как реальный или потенциальный источник межличностных конфликтов. К. ч. практически обнаруживается в том, что там, где он появляется, по его вине часто возникают конфликты между людьми, и он сам своим поведением провоцирует людей на конфликты.

**КОНФЛИКТОГЕННЫЕ ДЕЙСТВИЯ ЧЕЛОВЕКА** – действия человека, которые провоцируют возникновение конфликтов между людьми.

**КОНФЛИКТ ТИПА «РАЗНОГЛАСИЕ РОДИТЕЛЕЙ»** – тип внутрисемейного конфликта, в котором родители супругов занимают прямо противоположные позиции по какому-либо значимому для молодой семьи вопросу.

**КОНФЛИКТ ВНУТРИСЕМЕЙНЫЙ ТИПА «ТЕЩА-ЗЯТЬ»** – типичный, довольно часто возникающий внутрисемейный конфликт, в который персонально вовлечены мать молодой супруги (теща) и муж молодой супруги (зять).

**КООРДИНАЦИЯ ДЕЙСТВИЙ ЛЮДЕЙ** – согласование действий людей в какой-либо группе при выполнении совместной, коллективной деятельности.

**КОРРЕКЦИОННАЯ РАБОТА (КОРРЕКЦИЯ, ПСИХОКОРРЕКЦИЯ)** – профессиональная деятельность психолога, рассчитанная на практическое решение психологических проблем, с которыми в своей жизни столкнулся клиент.

**КОРРЕКЦИЯ ПРИНЯТОГО РЕШЕНИЯ** – исправление, изменение какого-либо, уже принятого решения или процедуры его выполнения после того, как решение принято.

**КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – основания, показатели, признаки, по которым можно судить об успешности проведения психологического консультирования и решения психологических проблем клиента.

**ЛАБОРАНТ – ПОМОЩНИК ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – работник из состава вспомогательного персонала психологической консультации, в чьи

обязанности входит оказание практической помощи психологу-консультанту во время проведения психологической консультации.

**ЛИНГВИСТИЧЕСКИЕ СПОСОБНОСТИ ЧЕЛОВЕКА** – специальные способности человека, связанные с освоением им языков и с их практическим использованием в различных жизненных ситуациях.

**ЛИЧНОЕ ОБЩЕНИЕ ЛЮДЕЙ** – общение между людьми, в результате которого между ними как личностями устанавливаются прямые личные взаимоотношения.

**ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – совокупность общих и специальных качеств личности, которыми обладает или должен обладать как профессионал психолог-консультант для того, чтобы успешно справляться со своими обязанностями.

**ЛИЧНОСТНЫЙ СМЫСЛ** – персональная ценность чего-либо или кого-либо для данного человека как личности, в частности – для удовлетворения его наиболее важных, актуальных потребностей.

**ЛИЧНОСТЬ** – психологическое понятие, обозначающее наиболее устойчивые индивидуальные особенности человека, от которых зависят его поступки и поведение в обществе.

**МАКСИМАЛИЗМ КЛИЕНТА** – желание, стремление клиента добиться наиболее благоприятных для себя результатов психологического консультирования, сделать себя почти идеальным человеком, избавиться почти от всех имеющихся недостатков, при минимальных затратах усилий и времени.

**МАТЕМАТИЧЕСКИЕ ЗНАНИЯ И УМЕНИЯ** – специальные знания и умения человека, составляющие основу его математических способностей.

**МАТЕМАТИЧЕСКИЕ СПОСОБНОСТИ** – специальные способности человека, определяющие успешность освоения и практического использования им разнообразных математических знаний.

**МАТЕРИАЛЬНЫЕ ПООЩРЕНИЯ** – вид поощрения человека, связанный с получением каких-либо материальных благ.

**МЕДИКО-ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ЭКСПЕРТИЗА** – квалифицированный медицинский и одновременно психологический анализ какого-либо случая специалистами – медиками и психологами (обычно, работающими в составе единых, медико-психологических комиссий) – для принятия научно обоснованных решений о том, связан или не связан данный случай с каким-либо заболеванием или не вполне нормальным состоянием человека, по психологии и поведению которого ставится диагноз.

**МЕДИЦИНСКАЯ ПСИХОЛОГИЯ** – область психологических исследований и знаний, связанных с диагностикой, профилактикой и лечением различных заболеваний, а также с научным описанием психологических и поведенческих нарушений, возникающих у человека при различных заболеваниях.

**МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ** – проблемы, возникающие во взаимоотношениях людей друг с другом.

**МЕЖПОЛОВАЯ СОЛИДАРНОСТЬ В СЕМЬЕ** – совпадение мнений, согласие членов семьи противоположного пола друг с другом, например мужа и жены, сына и дочери, матери и сына, дочери и отца, по каким-либо важным вопросам внутрисемейной жизни.

**МЕЖСЕМЕЙНЫЙ КОНФЛИКТ** – конфликт между двумя родственными семьями, родительской и молодой, при котором члены каждой семьи солидарны друг с другом, но одновременно, вместе друг с другом противостоят членам иной семьи.

- МЕСТО ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ КОНСУЛЬТАЦИИ** – специально оборудованное место, помещение, где проводится психологическая консультация.
- МЕТОДИКИ ПСИХОДИАГНОСТИКИ ДИНАМИКИ ЗАПОМИНАНИЯ** – психодиагностические методики, при помощи которых можно определить динамические характеристики памяти человека, в частности установить, насколько быстро он запоминает и воспроизводит информацию.
- МЕТОДИКИ ИЗУЧЕНИЯ КРАТКОВРЕМЕННОЙ ЗРИТЕЛЬНОЙ И СЛУХОВОЙ ПАМЯТИ ЧЕЛОВЕКА** – психодиагностические методики, с помощью которых оценивается память человека, рассчитанная на сохранение информации в течение 20–30 с после ее восприятия. По этим методикам, в частности, определяется объем кратковременной памяти человека.
- МЕТОДИКИ ИЗУЧЕНИЯ ОПЕРАТИВНОЙ ЗРИТЕЛЬНОЙ И СЛУХОВОЙ ПАМЯТИ ЧЕЛОВЕКА** – психодиагностические методики, при помощи которых можно определить свойства памяти человека, рассчитанной на сохранение информации в течение периода времени, необходимого для решения какой-либо задачи.
- МИМИКА** – совокупность экспрессивно-выразительных движений частей лица человека, по которым можно судить о психологическом состоянии данного человека и о его отношении к происходящему.
- МНЕМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ЧЕЛОВЕКА** – психологические проблемы, связанные с функционированием памяти человека.
- МНЕМИЧЕСКИЕ СПОСОБНОСТИ ЧЕЛОВЕКА** – способности человека, проявляющиеся в различных видах и процессах его памяти, в частности в скорости их протекания, в продуктивности, точности запоминания и воспроизведения материала.
- МНИТЕЛЬНОСТЬ** – подверженность человека разного рода страхам, опасениям и переживаниям по поводу состояния его здоровья, благополучия, а также здоровья и благополучия близких для него людей.
- МНОГОКАНАЛЬНОЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ** – вид психологического консультирования, при котором согласованные, направленные на решение одной и той же проблемы, практические рекомендации получает не только непосредственно обратившийся в психологическую консультацию клиент, но также и другие люди, в общении с которыми у него возникают проблемы.
- МОРАЛЬНАЯ ПОДДЕРЖКА КЛИЕНТА СО СТОРОНЫ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – эмоциональная, словесная поддержка клиента со стороны консультанта-психолога в форме сочувствия, сопереживания ему, одобрения, похвалы и т.п.
- МОРАЛЬНОЕ ПООЩРЕНИЕ ЧЕЛОВЕКА** – поощрение, направленное на удовлетворение нематериальных, например социальных или духовных, потребностей человека. Такое поощрение выражается в оказании человеку повышенного внимания, признания, уважения, в поднятии его авторитета и т.п.
- МОРАЛЬНО-ЭТИЧЕСКАЯ ДИЛЕММА В МЕЖЛИЧНОСТНОМ ПОВЕДЕНИИ** – проблема выбора человеком между двумя, в равной степени возможными способами социального поведения. Предпочтение любого из них ведет к нарушению человеком каких-либо моральных или этических норм.
- МОРАЛЬНО-ЭТИЧЕСКИЕ ТРЕБОВАНИЯ К РАБОТЕ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – требования, предъявляемые к работе психолога-консультанта в соответствии с морально-этическим кодексом практического

психолога. При расхождении его действий с положениями данного кодекса психолог несет моральную, а иногда и юридическую ответственность перед обществом и коллегами по работе.

**МОТИВАЦИОННАЯ ГОТОВНОСТЬ РЕБЕНКА К ОБУЧЕНИЮ В ШКОЛЕ** – наличие у ребенка, поступающего в школу, системы мотивов, обеспечивающих высокий интерес к обучению в школе.

**МОТИВАЦИОННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ЧЕЛОВЕКА** – побуждения к деятельности, исходящие из потребностей, интересов и мотивов данного человека.

**МОТИВАЦИЯ КЛИЕНТА** – то, ради чего клиент обращается в психологическую консультацию.

**МОТИВЫ ПОВЕДЕНИЯ ЧЕЛОВЕКА** – основные побудительные причины, в силу которых данный человек ведет себя вполне определенным образом.

**НАДЕЖНОСТЬ ПСИХОДИАГНОСТИЧЕСКОЙ МЕТОДИКИ** – качество психодиагностической методики, выражающееся в способности данной методики давать надежные и устойчивые результаты независимо от того, кто, где и когда данную методику применяет.

**НАСТРОЕЧНЫЙ ЭТАП ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – второй из этапов проведения психологического консультирования, во время которого психолог-консультант и клиент лично встречаются друг с другом и готовятся к началу совместной работы; клиент при этом настраивается на исповедь, а психолог-консультант – на внимательное, эмпатическое слушание клиента.

**НАУЧЕНИЕ** – процесс и результат приобретения человеком каких-либо знаний, умений и навыков.

**НЕАДАПТИВНЫЕ ФОРМЫ КОММУНИКАТИВНОГО ПОВЕДЕНИЯ ЧЕЛОВЕКА** – формы поведения человека, отклоняющиеся от установившихся норм, препятствующие нормальному общению данного человека с людьми, порождающие проблемы в сфере межличностных отношений.

**НЕАДЕКВАТНОЕ СОЦИАЛЬНОЕ ПОВЕДЕНИЕ ПОДРОСТКА** – такое поведение подростка, которое нарушает принятые среди взрослых людей социальные нормы, например грубость, небрежность, необязательность, безответственность, отказ от выполнения своих прямых обязанностей.

**НЕАДЕКВАТНОСТЬ ВЫРАЖЕНИЯ ЧЕЛОВЕКОМ ЭМОЦИЙ** – несоответствие между теми эмоциями, которые возникают и которые реально, в данный момент времени переживает человек, и их внешним выражением в его поведении.

**НЕВЕРБАЛЬНОЕ ПОВЕДЕНИЕ** – формы коммуникативного поведения человека, с помощью которых неречевым (невербальным) путем передается информация от одного человека к другому. Это, например, жесты, мимика, пантомимика.

**НЕВРОЗ** – нервно-психическое заболевание, характеризующееся функциональными (временными, обратимыми) расстройствами психики и поведения человека, вызванными неблагоприятными условиями его жизни в данный момент времени.

**НЕВРОТИК** – человек, страдающий неврозом.

**НЕДОСТАТКИ В РАЗВИТИИ КОММУНИКАТИВНЫХ СПОСОБНОСТЕЙ ЧЕЛОВЕКА** – недостаточное развитие у человека знаний, умений и навыков, относящихся к сфере его общения с людьми, в частности – умения слушать, убеждать людей, устанавливать с ними нормальные личные и деловые взаимоотношения, оказывать на них нужное влияние.

**НЕОБЪЯСНИМЫЕ ОТНОШЕНИЯ МЕЖДУ ЛЮДЬМИ** – такие взаимоотношения между людьми, подлинная причина которых остается непонятной ни им самим, ни окружающим людям.

**НЕОПРЕДЕЛИВШИЕСЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ ОТНОШЕНИЯ** – неустоявшиеся, неустойчивые взаимоотношения между людьми, при которых люди определенно не знают, правильно или не правильно они себя ведут, и точно не представляют себе, как следует вести себя в отношении друг друга.

**НЕОСОЗНАВАЕМЫЕ ЧЕРТЫ ХАРАКТЕРА ЧЕЛОВЕКА** – такие черты характера, которые у данного человека реально существуют, определенно влияют на его поведение, но им самим, как свойственные ему, актуально не осознаются.

**НЕОФИЦИАЛЬНЫЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ И ЕГО ПОДЧИНЕННЫХ** – разнообразные взаимоотношения между руководителем и подчиненными, складывающиеся помимо и независимо от их профессиональных обязанностей, не регламентированные какими-либо официально принятыми документами: законом, уставом, приказом, положением и т.п.

**НЕПРЕРЫВНОСТЬ КОНТАКТОВ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА С КЛИЕНТОМ** – постоянство или длительность непрерывного общения психолога-консультанта со своим клиентом; отсутствие долгих перерывов во взаимодействии психолога-консультанта и клиента, связанное с поиском решения проблемы клиента.

**НЕПРИЯЗНЕННЫЕ ОТНОШЕНИЯ МЕЖДУ ЛЮДЬМИ** – такие личные отношения между людьми, в которых они проявляют явную неприязнь по отношению друг к другу, очень низко оценивают достоинства друг друга и преувеличивают недостатки.

**НЕСОВМЕСТИМОСТЬ ХАРАКТЕРОВ ЛЮДЕЙ** – ситуация, при которой люди, вступающие в общение друг с другом, обнаруживают противоположные, несовместимые черты характера, препятствующие установлению между ними нормальных человеческих отношений.

**НЕСПОСОБНОСТЬ ЧЕЛОВЕКА БЫТЬ САМИМ СОБОЙ** – неумение человека вести себя в точном соответствии со своими психологическими особенностями, настроением, желаниями, его неумение открыто проявлять свои чувства.

**НЕСТАНДАРТНЫЕ ДЕТИ** – такие дети, которые и психологически и своим поведением существенно отличаются от большинства других детей, требуют к себе особого подхода.

**НЕУВЕРЕННОСТЬ КЛИЕНТА В СЕБЕ** – отсутствие у клиента уверенности в своих силах и возможностях в том, что он в состоянии успешно справиться со своими жизненными проблемами.

**НЕУДАЧИ ЧЕЛОВЕКА В КОНКУРЕНЦИИ С ЛЮДЬМИ** – неудачи, которые испытывает человек тогда, когда ему приходится соревноваться, конкурировать с другими людьми.

**НЕУДАЧИ В СОХРАНЕНИИ РАБОТОСПОСОБНОСТИ** – утрата человеком работоспособности, снижение продуктивности и качества его работы, несмотря на попытки с его стороны сохранить их на должном уровне.

**НЕУДАЧИ ЧЕЛОВЕКА В ПРОДВИЖЕНИИ ПО СЛУЖБЕ** – неудачи, связанные со служебным ростом человека, с получением им высокой должности, квалификации, зарплаты и т. п.

**НЕФОРМАЛЬНАЯ ОБСТАНОВКА ОБЩЕНИЯ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА С КЛИЕНТОМ** – такая обстановка, в которой психолог-консультант и клиент общаются друг с другом и воспринимают друг друга

как вполне равноправных во всех отношениях людей, достаточно хорошо лично знакомых друг с другом, а не как официальных лиц.

**ОБОБЩЕНИЕ** – краткое повторение психологом-консультантом в обобщенной форме того, что в своем монологе рассказал ему клиент во время исповеди.

**ОБОБЩЕННЫЕ УСЛОВНО-РЕФЛЕКТОРНЫЕ РЕАКЦИИ** – рефлкторные реакции, возникшие в результате одновременного воздействия на организм некоторой целостной ситуации, включающей в себя множество разнообразных стимулов, каждый из которых может служить условным сигналом, порождающим независимо от других стимулов соответствующую реакцию.

**ОБРАЗ Я-КЛИЕНТА** – представление клиента о самом себе, о своих психологических особенностях.

**ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА И КЛИЕНТА** – общение психолога-консультанта с клиентом после завершения психологической консультации, в процессе выполнения клиентом рекомендаций, полученных в ходе консультации. Такая обратная связь обеспечивает психолога-консультанта ценной информацией о том, как действуют его рекомендации на клиента. Она также позволяет клиенту корректировать свое поведение, связанное с решением его проблемы.

**ОБСТАНОВКА ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – условия, в которых организуется и проводится психологическое консультирование, включая место, время, приемы и средства проведения консультирования, стиль общения психолога-консультанта с клиентом и многое другое.

**ОБЩАЯ ПСИХОЛОГИЯ** – основная отрасль психологической науки, содержащая в себе базовые психологические знания, понятия и законы.

**ОБЩЕЕ ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ** – образование, которое получает человек в начале обучения в высшем учебном заведении: институте, университете, академии, колледже и т. п. О.в.о. включает в себя знание общеобразовательных предметов, которые преподаются в любом высшем учебном заведении.

**ОБЩИЕ СПОСОБНОСТИ ЧЕЛОВЕКА** – способности, которые в той или иной степени развиты у многих людей, оказывающие влияние на успешность выполнения ими многих различных видов деятельности.

**ОБЩИЙ УРОВЕНЬ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕКА** – уровень умственного развития человека, оцениваемый по степени сформированности его общих способностей.

**ОБЪЕКТИВНЫЕ И СУБЪЕКТИВНЫЕ ПРИЧИНЫ НЕУМЕНИЯ ЧЕЛОВЕКА ПРИВЛЕКАТЬ К СЕБЕ ВНИМАНИЕ** – причины, из-за которых данный человек представляет мало интереса для других людей и они обычно не обращают на него внимание.

**ОБЪЕКТИВНЫЕ ПРИЗНАКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – реальные признаки, подтверждаемые результатами наблюдения и окружающими людьми (помимо самого психолога-консультанта и клиента), благодаря им можно вполне объективно судить о том, что психологическое консультирование прошло успешно.

**ОДНОСТОРОННИЕ СЕМЕЙНЫЕ КОНФЛИКТЫ** – конфликты в семье, в которые вовлечен только один из супругов, а другой супруг занимает благожелательную или нейтральную позицию.

**ОДНОСТОРОННОСТЬ ИНТЕРПРЕТАЦИИ ФАКТОВ НА СТАДИИ ИСПОВЕДИ КЛИЕНТА** – ошибка в интерпретации исповеди клиента, при которой психолог-консультант, оценивая проблему, возникшую у клиента, и предлагая ее решение, ориентируется на какую-либо частную научную теорию, не заме-

чая ее неполноты или односторонности. В результате неполными и односторонними оказываются выводы психолога-консультанта о проблеме клиента и о путях ее решения.

**ОКАЗАНИЕ ТЕКУЩЕЙ ПОМОЩИ КЛИЕНТУ** – помощь психолога-консультанта клиенту, которую он оказывает, когда самостоятельно приступает к выполнению рекомендаций, полученных во время консультации.

**ОПЕРАТИВНАЯ ПОМОЩЬ КЛИЕНТУ** – срочная, текущая помощь, оказываемая психологом-консультантом клиенту и рассчитанная на достижение быстрого эффекта от проведения консультирования.

**ОППОНЕНТ** – человек, возражающий в чем-либо в споре другому человеку; человек, придерживающийся иной, иногда противоположной, точки зрения по обсуждаемому вопросу.

**ОПТИМАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ** – мотивация, обеспечивающая наилучшие результаты деятельности человека.

**ОПТИМАЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ ПО РАБОТЕ** – такие решения, которые в максимальной степени улучшают работу человека, сводя к минимуму затраты на ее выполнение и ошибки, связанные с ней.

**ОПТИМАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – условия, способствующие наилучшему проведению психологического консультирования, повышающие его результативность.

**ОПТИМИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЧЕЛОВЕКА** – создание таких условий для выполнения деятельности, при которых человек может в максимальной степени при минимальных затратах физических и психологических усилий удовлетворить свои потребности.

**ОПТИМИЗАЦИЯ ПРИНИМАЕМЫХ РЕШЕНИЙ** – выработка человеком наилучших решений по тому или иному вопросу; достижение максимальных положительных результатов от реализации принятых решений, сведение к минимуму возможных отрицательных их последствий.

**ОПЫТ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – общее количество времени, в течение которого психолог работает консультантом; разнообразие проблем и клиентов, с которыми ему, как психологу-консультанту, уже приходилось иметь дело; успехи и неудачи при проведении психологического консультирования.

**ОРГАНИЗАТОРСКИЕ СПОСОБНОСТИ** – способности, связанные с организацией какого-либо дела и с совместной деятельностью людей, направленной на его выполнение.

**ОРГАНИЧЕСКИЕ БОЛЕЗНИ** – заболевания, связанные с поражениями различных органов тела человека.

**ОТВЕТСТВЕННОСТЬ** – черта характера человека, выражающаяся в его готовности лично отвечать за то, что происходит с ним и вокруг него.

**ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – круг вопросов, связанных с проведением психологического консультирования, за правильное решение которых несет персональную ответственность психолог-консультант. Обычно о.п.к. добровольный акт, однако в случаях нарушения закона или положений морального кодекса практического психолога консультант несет персональную ответственность перед законом или перед обществом коллег-профессионалов.

**ОТКРЫТОСТЬ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА КЛИЕНТУ** – готовность и способность психолога-консультанта быть открытым и откровенным для клиен-

та человеком, искренне и честно обсуждающим с ним все вопросы, которые возникают в процессе проведения психологического консультирования.

**ОТСУТСТВИЕ ВЗАИМНЫХ СИМПАТИЙ** – психологическая проблема, суть которой состоит в том, что один человек, симпатизируя другому человеку, не вызывает с его стороны аналогичные ответные чувства к себе.

**ОТЧУЖДЕНИЕ ПОДРОСТКА ОТ РОДИТЕЛЕЙ** – возникновение психологического барьера между родителями и подростком. О. п. от р. проявляется в том, что подросток начинает все меньше общаться со своими родителями, все меньше рассказывать им о своей жизни, о том, что его волнует; они все меньше начинают его понимать и одобрять его поведение.

**ОЦЕНКА ПАРТНЕРА ПО ОБЩЕНИЮ** – важный аспект восприятия и понимания людьми друг друга. В результате о.п. по о. складывается его образ личности с теми его индивидуальными психологическими особенностями, которые важны при целенаправленном общении и взаимодействии с людьми.

**ОЦЕНОЧНАЯ ШКАЛА** – специальная измерительная шкала, используемая в психологических тестах и предназначенная для количественной оценки тех психологических свойств, для диагностики которых данный тест предназначен.

**ОШИБКА В ИНТЕРПРЕТАЦИИ ИСПОВЕДИ КЛИЕНТА ИЗ-ЗА СУБЪЕКТИВНОГО ОТНОШЕНИЯ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА К ДАННОМУ КЛИЕНТУ** – ошибка в психологическом консультировании, довольно часто допускаемая психологами-консультантами, которые неправильно оценивают себя и свои возможности, пытаются судить о клиенте по образу и подобию самих себя.

**ОШИБКА В ИНТЕРПРЕТАЦИИ ИСПОВЕДИ КЛИЕНТА ИЗ-ЗА НЕДОСТАТОЧНОГО ОПЫТА ПРАКТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ У ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** - ошибка, которую в своей работе чаще всего совершают начинающие психологи-консультанты. Она состоит в неумении консультанта правильно интерпретировать исповедь клиента. Эта ошибка может проявляться во многих других ошибках психологического консультирования, свидетельствуя о недостаточном профессиональном опыте психолога-консультанта.

**ОШИБКА В ИНТЕРПРЕТАЦИИ ИСПОВЕДИ КЛИЕНТА ИЗ-ЗА НЕДОСТАТОЧНОЙ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКИ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – ошибка в психологическом консультировании, вызываемая неполной общенаучной и специальной теоретической подготовленностью консультанта, в частности – отсутствием у него достаточно глубоких знаний в области современных психологических теорий личности и межличностных отношений.

**ОШИБКА В ИНТЕРПРЕТАЦИИ ИСПОВЕДИ КЛИЕНТА ИЗ-ЗА НЕПОЛНОТЫ ИНФОРМАЦИИ, ПОЛУЧЕННОЙ ОТ КЛИЕНТА ВО ВРЕМЯ ИСПОВЕДИ** - ошибка в практике психологического консультирования, проявляющаяся в том, что психолог-консультант, делая свои выводы о проблеме клиента и предлагая ему практические рекомендации, направленные на ее решение, не получил о клиенте достаточно полной информации.

**ОШИБКА В ИНТЕРПРЕТАЦИИ ИСПОВЕДИ КЛИЕНТА ИЗ-ЗА СКЛОННОСТИ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА ДЕЛАТЬ ПРЕЖДЕВРЕМЕННЫЕ ВЫВОДЫ** – ошибка в психологическом консультировании, порождаемая склонностью психолога-консультанта спешить с выводами о сути проблемы клиента и с рекомендациями по ее решению.

**ОШИБКА НЕДОПОНИМАНИЯ КЛИЕНТОМ РЕКОМЕНДАЦИЙ, ПОЛУЧЕННЫХ ОТ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – ошибка в психологическом консультировании, проявляющаяся в том, что клиент не полностью понимает суть и смысл рекомендаций, полученных от психолога-консультанта, но открыто и прямо об этом не говорит.

**ОШИБКА НЕТОЧНОЙ ИНТЕРПРЕТАЦИИ ПСИХОЛОГОМ-КОНСУЛЬТАНТОМ ИНФОРМАЦИИ, ПОЛУЧЕННОЙ ОТ КЛИЕНТА** – ошибка в психологическом консультировании, проявляющаяся в том, что, выслушав исповедь клиента, психолог-консультант делает неправильные выводы из того, о чем ему рассказал клиент.

**ОШИБКА ОБЪЕКТИВНОЙ НЕВОЗМОЖНОСТИ КЛИЕНТА ВЫПОЛНИТЬ РЕКОМЕНДАЦИИ, ПОЛУЧЕННЫЕ ОТ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – ошибка в психологическом консультировании, при которой обнаруживается, что клиент по не зависящим от него причинам не в состоянии полностью выполнить рекомендации, полученные от психолога-консультанта.

**ОШИБКА ОДНОСТОРОННОСТИ РЕКОМЕНДАЦИЙ, ПРЕДЛАГАЕМЫХ КЛИЕНТУ ПСИХОЛОГОМ-КОНСУЛЬТАНТОМ** – ошибка, суть которой состоит в том, что психолог-консультант дает клиенту такие рекомендации, которые не в состоянии полностью решить его проблему.

**ОШИБКА ПОЛУЧЕНИЯ КЛИЕНТОМ ОТ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА ПРАКТИЧЕСКИ НЕ ВЫПОЛНИМЫХ РЕКОМЕНДАЦИЙ** – ошибка в психологическом консультировании, состоящая в том, что клиенту даются такие рекомендации, которые он в силу различных, в том числе объективных, причин не в состоянии выполнить.

**ОШИБКА, СВЯЗАННАЯ С НЕЖЕЛАНИЕМ КЛИЕНТА ВЫПОЛНЯТЬ РЕКОМЕНДАЦИИ, ПОЛУЧЕННЫЕ ОТ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – ошибка в психологическом консультировании, состоящая в том, что клиент, получив от психолога-консультанта практические рекомендации по решению своей проблемы, по тем или иным причинам не хочет следовать этим рекомендациям.

**ОШИБКИ В ИНТЕРПРЕТАЦИИ ИСПОВЕДИ КЛИЕНТА** – типичные ошибки, наиболее часто встречающиеся в практике проведения психологического консультирования при интерпретации психологом-консультантом исповеди клиента и приводящие или к неверной оценке проблемы клиента, или к неправильным, практически не выполнимым рекомендациям по ее решению.

**ОШИБКИ НЕВЕРНОГО ЗАКЛЮЧЕНИЯ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА О ПРОБЛЕМЕ КЛИЕНТА** – ошибки в психологическом консультировании, проявляющиеся в том, что психолог-консультант, выслушав исповедь клиента, делает неправильные выводы о сути его проблемы.

**ОШИБКИ НЕВЕРНЫХ РЕКОМЕНДАЦИЙ, ПРЕДЛАГАЕМЫХ КЛИЕНТУ ПСИХОЛОГОМ-КОНСУЛЬТАНТОМ** – ошибки в психологическом консультировании, состоящие в том, что, правильно оценив проблему клиента, психолог-консультант предлагает ему неправильные советы по практическому ее решению.

**ОШИБКИ НЕПРАВИЛЬНЫХ ДЕЙСТВИЙ КЛИЕНТА ПО РЕАЛИЗАЦИИ РЕКОМЕНДАЦИЙ, ПОЛУЧЕННЫХ ОТ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – ошибки в психологическом консультировании, состоящие в том, что клиент, получив достаточно правильные рекомендации от психолога-консультанта, действует неправильно, пытаясь выполнить эти рекомендации.

**ПАРАЛИНГВИСТИЧЕСКИЕ КОМПОНЕНТЫ ЭМОЦИОНАЛЬНЫХ РЕАКЦИЙ** – неязыковые характеристики речи человека, с помощью которых он выражает то, что не полностью может быть выражено словами, например свое отношение к происходящему, свои переживания и т.п. К п.к.э.р. относятся, например, интонация, ударение, громкость голоса, темп и паузы в речи и другое.

**ПАРАФРАЗА** – см. перифраза.

**ПАТРИАРХАЛЬНЫЙ ВНУТРИСЕМЕЙНЫЙ КОНФЛИКТ** – тип внутрисемейного конфликта, обусловленного устаревшим, патриархальным представлением о положении и правах мужа и жены (мужчины и женщины) в семье. При п. в. к. муж (мужчина) в семье обычно наделяется большими правами, чем женщина, и может вести себя более вольно, чем жена. Сам же п. в. к. возникает тогда, когда одна из вовлеченных в него сторон – чаще всего жена (женщина) – выражает протест против патриархальных семейных взаимоотношений, отстаиваемых противоположной стороной.

**ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ПСИХОЛОГИЯ** – область психологической науки, включающая в себя знания и исследования, касающиеся образования, обучения и воспитания людей.

**ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ** – новейшие, самые современные идеи и направления в научной и практической педагогике.

**ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ** – психологическое консультирование по вопросам образования, прежде всего обучения и воспитания детей.

**ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО** – руководство людьми в учреждениях образования, в частности детьми и учителями в школе.

**ПЕРВИЧНЫЕ ДЕЛОВЫЕ ЧЕРТЫ ХАРАКТЕРА ЧЕЛОВЕКА** – деловые черты характера, которые обычно первичными появляются у ребенка в процессе его индивидуального психологического развития и на основе которых у ребенка формируются главные, вторичные деловые качества, к которым, в частности, относятся аккуратность, дисциплинированность, исполнительность и другие.

**ПЕРИФРАЗА (ПЕРИФРАЗИРОВАНИЕ)** – краткое, сокращенное, но достаточно точное по смыслу, повторение психологом-консультантом того, что ему в процессе исповеди сказал клиент.

**ПЕРМАНЕНТНАЯ ПРОБЛЕМА КЛИЕНТА** – проблема, которая для данного клиента является постоянной, типичной, существующей довольно давно или время от времени периодически возникающей в его жизни.

**ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДЕЛА ПОДЧИНЕННЫХ** – дела, которые лично касаются людей, находящихся в подчинении данного руководителя и, как правило, не связаны с выполняемой ими работой.

**ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ АНОМАЛИИ** – отклонения в поведении человека от нормы.

**ПОДАВЛЕНИЕ** – вытеснение из сферы сознания человека влечений, потребностей, мотивов, неприятных и неприемлемых для него по каким-либо соображениям морально-этического или правового характера.

**ПОДГОТОВИТЕЛЬНЫЙ ЭТАП ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – первый, начальный этап проведения психологического консультирования, во время которого психолог-консультант предварительно знакомится с клиентом и вместе со своими помощниками готовит все, что необходимо для успешного проведения психологической консультации.

- ПОДГОТОВКА К ПРОВЕДЕНИЮ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – совокупность действий психолога-консультанта, связанных с обеспечением оптимальных условий для проведения психологического консультирования. Работа на данном этапе включает в себя выбор и оборудование помещения для консультации, подготовку необходимых для консультирования документов и материалов, предварительное знакомство психолога-консультанта с информацией, касающейся клиента и его проблемы.
- ПОДРОСТКОВЫЙ ВОЗРАСТНОЙ КОНФЛИКТ С РОДИТЕЛЯМИ** – конфликт между родителями и подростками, возникающий в период перехода ребенка от детства к взрослости, в возрасте от 12–13 до 14–15 лет.
- ПОКЛАДИСТОСТЬ** – черта характера человека, проявляющаяся в его способности предупреждать, избегать возникновения конфликтных ситуаций, устранять уже возникшие конфликты с людьми.
- ПОЛЕЗНОСТЬ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ТЕСТА** – практическая ценность, реальная польза, получаемая в результате применения данного психологического теста при проведении психологического консультирования.
- ПОСТКОНСУЛЬТАЦИОННОЕ ОБЩЕНИЕ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА С КЛИЕНТОМ** – общение психолога-консультанта с клиентом после того, как психологическое консультирование в основном завершилось и клиент получил необходимые рекомендации по практическому решению его проблемы.
- ПРАВИЛА ПРОВЕДЕНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ ПО СЕМЕЙНЫМ ВОПРОСАМ** – некоторые, достаточно общие правила, которые следует соблюдать при проведении психологического консультирования по вопросам, касающимся семьи и брака.
- ПРИЕМ ОВЛАДЕНИЯ И ПРАКТИЧЕСКОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПСИХОЛОГОМ-КОНСУЛЬТАНТОМ В БЕСЕДЕ С КЛИЕНТОМ ЕГО СОБСТВЕННОГО ЯЗЫКА** – прием, заключающийся в том, что, уловив из разговора с клиентом особенности его речи (языка), психолог-консультант далее начинает вполне сознательно им подражать, пользуясь теми же самими словами, тем же стилем и тоном разговора, который характерен для клиента.
- ПРИЕМ ПОСТАНОВКИ ПСИХОЛОГОМ-КОНСУЛЬТАНТОМ ОТКРЫТЫХ ВОПРОСОВ ПЕРЕД КЛИЕНТОМ** – прием психологического консультирования, при котором психолог-консультант, слушая исповедь клиента и как бы продолжая его мысль, стимулирует рассказ клиента о своей проблеме путем постановки перед ним вопросов типа: что? Как? Зачем? Почему? И т.п.
- ПРИЗНАКИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАТОРСКИХ СПОСОБНОСТЕЙ У ЧЕЛОВЕКА** – объективные психологические и поведенческие признаки, по которым вполне определенно можно судить об уровне развития у человека организаторских способностей.
- ПРИНЦИП «ЗДЕСЬ И ТЕПЕРЬ»** – правило проведения психологического консультирования, согласно которому сознание (внимание, память, воображение и мышление) клиента во время проведения консультирования должно быть сосредоточено на том, что происходит в данный момент времени, а не на том, что было в прошлом или может произойти в будущем. |
- ПРИРОДНЫЙ И СОЦИАЛЬНО-ОБУСЛОВЛЕННЫЙ ТИПЫ ТЕМПЕРАМЕНТА ЧЕЛОВЕКА** – два основных жизненных проявления темперамента человека, определяемые, соответственно, по природным его данным, свойствам его нервной системы и по внешне наблюдаемому поведению (социально-обусловленный тип темперамента). Природный и социально-обусловленный типы темперамента могут совпадать и расходиться у одного и того же чело-

века в зависимости от ограничений, накладываемых культурой, системой воспитания на внешнее поведение человека в данном обществе.

**ПРОБЛЕМА КОММУНИКАТИВНОГО СВОЙСТВА (КОММУНИКАТИВНАЯ ПРОБЛЕМА ЧЕЛОВЕКА)** – социально-психологическая проблема, возникшая у человека в его личном общении с людьми, препятствующая установлению с ними или между ним и другими людьми нормальных личных и деловых взаимоотношений.

**ПРОБЛЕМА ПСИХОФИЗИЧЕСКОГО НЕДОМОГАНИЯ ЧЕЛОВЕКА** – проблема, суть которой заключается в том, что клиент часто чувствует себя не вполне здоровым физически и не вполне благополучным в психологическом плане человеком, но точно не знает о подлинных причинах своего недомогания и не в состоянии от него избавиться. Обращение за помощью к профессиональным врачам ему, как правило, не помогает.

**ПРОБЛЕМНОЕ ИНФОРМИРОВАНИЕ КЛИЕНТА (О СУТИ ЕГО ПРОБЛЕМЫ)** – объяснение клиенту сути его проблемы во всей ее сложности, при котором понимание проблема! психологом-консультантом и самим клиентом может как совпадать, так и расходиться.

**ПРОБЛЕМЫ МЕЖЛИЧНОСТНОГО ХАРАКТЕРА** – трудности, возникающие у человека в его общении с людьми и касающиеся установления с ними нормальных личных и деловых взаимоотношений (то же, что и проблемы коммуникативной свойства).

**ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИОННОГО ХАРАКТЕРА** – психологические проблемы клиента, связанные с отсутствием у него интересов, характерных для большинства людей соответствующего пола, возраста, социального положения. П.м.х. могут также проявляться в чрезмерно сильном, необычном развитии у данного человека определенных потребностей и интересов.

**ПРОБЛЕМЫ ПРОЯВЛЕНИЙ ТЕМПЕРАМЕНТА ЧЕЛОВЕКА** – трудности, с которыми в работе и в общении с людьми сталкивается человек, обусловленные особенностями его темперамента.

**ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАТОРСКИХ СПОСОБНОСТЕЙ У КЛИЕНТА** – программа, совместно разработанная психологом-консультантом и клиентом и рассчитанная на развитие у клиента организаторских способностей (в частности, способности быть хорошим руководителем, организатором).

**ПРОГРАММА РЕАЛИЗАЦИИ КЛИЕНТОМ РЕКОМЕНДАЦИЙ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – программа самостоятельных действий клиента по выполнению рекомендаций, полученных при консультировании и направленных на решение его проблемы.

**ПРОЕКЦИЯ** – защитный психологический механизм, проявляющийся в том, что человек, имеющий какие-либо отрицательные качества личности, не признает их у себя и вместе с тем необоснованно приписывает их другим людям.

**ПРОТИВОРЕЧИЯ В ФАКТАХ, ПРОЯВЛЯЮЩИЕСЯ НА СТАДИИ ИНТЕРПРЕТАЦИИ ИСПОВЕДИ** – одна из логических ошибок, возникающих в процессе интерпретации психологом-консультантом исповеди клиента. При этой ошибке психолог-консультант не замечает противоречий в том, что о себе и о своей проблеме говорит клиент. В итоге эти противоречия приводят к действительным, неправильным выводам о сути проблемы клиента и о способах ее практического решения.

**ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – знания и практические умения психолога-

консультанта, благодаря которым он может оказывать действенную помощь клиентам в решении их жизненных, психологических проблем.

**ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – знания, умения и навыки, необходимые профессионально подготовленному психологу-консультанту для успешного выполнения своей работы.

**ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДДЕРЖКА КЛИЕНТА СО СТОРОНЫ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – моральная и профессионально-психологическая поддержка, оказываемая психологом-консультантом не вполне уверенному в себе клиенту в процессе консультационной работы с ним.

**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КАЧЕСТВА ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – перечень индивидуальных психологических качеств, которыми должен обладать профессионально подготовленный психолог-консультант.

**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К РАБОТЕ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – основные требования, предъявляемые к профессиональной работе психолога-консультанта.

**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ДОЛГ ПСИХОЛОГА** – обязанности и ответственность, которую берет на себя психолог-консультант как специалист и персонально несет за принимаемые им решения, предпринимаемые действия тогда, когда он консультирует клиентов.

**ПРОФИЛАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА С КЛИЕНТОМ** – специальная работа психолога-консультанта с клиентом, проводимая, как правило, в конце психологической консультации. Эта работа заключается в том, чтобы научить клиента избегать возникновения новых психологических проблем в его жизни.

**ПРОЦЕДУРА АКТИВИЗАЦИИ ПАМЯТИ И МЫШЛЕНИЯ КЛИЕНТА** – специальные приемы, применяемые психологом-консультантом во время исповеди клиента, включая прояснение его проблемы, выработку рекомендаций по ее решению. П.а.п. и м.к. рассчитана на улучшение процессов припоминания и умственных возможностей клиента в то время, когда он рассказывает психологу-консультанту о своей проблеме и совместно с ним ищет ее практическое решение.

**ПРОЦЕДУРА ВЫРАБОТКИ У КЛИЕНТА УВЕРЕННОСТИ В ТОМ, ЧТО ЕГО ПРОБЛЕМА БУДЕТ УСПЕШНО РЕШЕНА** – процедура психологического консультирования, во время которой психолог-консультант убеждает клиента в том, что его проблема будет успешно решена при условии четкой и добросовестной реализации клиентом полученных от психолога-консультанта рекомендаций.

**ПРОЦЕДУРА ВСТРЕЧИ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА С КЛИЕНТОМ** – действия, предпринимаемые психологом-консультантом в момент первой личной встречи с клиентом.

**ПРОЦЕДУРА КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – группа объединенных друг с другом, направленных на достижение одной, частной цели консультирования и, как правило, применяемых совместно приемов психологического консультирования.

**ПРОЦЕДУРА ОБЩЕГО ЭМОЦИОНАЛЬНО ПОЛОЖИТЕЛЬНО НАСТРОЯ КЛИЕНТА** – система приемов, при помощи которых психолог-консультант настраивает клиента на исповедь, стремясь, в частности, вызывать и поддерживать у него хорошее настроение во время консультации.

**ПРОЦЕДУРА ПОДКРЕПЛЕНИЯ (ЭМОЦИОНАЛЬНОЙ ПОДДЕРЖКИ) КЛИЕНТА** – приемы, при помощи которых психолог-консультант эмоционально

поддерживает клиента, особенно на стадии исповеди и в процессе ее совместной интерпретации.

**ПРОЦЕДУРА ПОИСКА ПСИХОЛОГОМ-КОНСУЛЬТАНТОМ И КЛИЕНТОМ ПРИЕМЛЕМОГО РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМЫ КЛИЕНТА** – специальная процедура, при помощи которой психолог-консультант, ведя конструктивный диалог с клиентом, совместно с ним ищет взаимно приемлемое решение его проблемы – такое, которое устроило бы как психолога-консультанта, так и клиента.

**ПРОЦЕДУРА ПРОЯСНЕНИЯ МЫСЛИ КЛИЕНТА** – высказывание психолога-консультанта во время исповеди, в котором он своими словами повторяет, уточняет, конкретизирует мысль клиента, помогая и ему самому сформулировать ее более определенно.

**ПРОЦЕДУРА РАЗЪЯСНЕНИЯ МЫСЛИ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА КЛИЕНТУ** – подробное изложение и детальное объяснение психологом-консультантом клиенту тех выводов и практических рекомендаций, которые он хочет предложить клиенту в связи с возникшей у него проблемой.

**ПРОЦЕДУРА СНЯТИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО БАРЬЕРА У КЛИЕНТА** – совокупность приемов, при помощи которых психолог-консультант в начале работы с клиентом старается распознать и по возможности психологически нейтрализовать влияние комплексов, снять имеющийся у клиента психологический барьер в общении с психологом-консультантом.

**ПРОЦЕДУРА УБЕЖДЕНИЯ КЛИЕНТА** – система логических приемов, основанных на достоверных фактах и убедительной логике доказательства, с помощью которых психолог-консультант убеждает клиента в правильности выводов и рекомендаций, касающихся практического решения его проблемы.

**ПРОЦЕДУРА УТОЧНЕНИЯ ДЕТАЛЕЙ РЕШЕНИЯ, ПРИНЯТОГО (ПРИНИМАЕМОГО) ПСИХОЛОГОМ-КОНСУЛЬТАНТОМ СОВМЕСТНО С КЛИЕНТОМ** – обсуждение психологом-консультантом вместе с клиентом деталей принимаемого (принятого) решения по проблеме клиента.

**ПРОЦЕДУРА ЭМПАТИЧЕСКОГО СЛУШАНИЯ ПСИХОЛОГОМ-КОНСУЛЬТАНТОМ КЛИЕНТА** – система приемов, при помощи которых психолог-консультант, слушая исповедь клиента, старается как можно лучше понять его и его проблему, пытаясь сопереживать, сочувствовать клиенту, ставя себя на его место.

**ПРОЦЕДУРА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – приемы и способы, при помощи которых обычно оцениваются результаты проведенного психологического консультирования и успешность решения проблемы, с которой клиент обратился в психологическую консультацию.

**ПРОЯСНЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ КЛИЕНТА** – уточнение деталей того, что на самом деле не вполне благополучно у клиента и что составляет реальную психологическую проблему в его жизни.

**ПСИХОГЕННЫЕ ЗАБОЛЕВАНИЯ** – заболевания, имеющие все признаки реальной болезни, но вызванные не нарушениями в работе организма, а нарушениями в психике человека, в частности его взаимоотношений с окружающими людьми.

**ПСИХОДИАГНОСТИКА** – область знаний и умений, связанных с созданием и применением в практике методов психологической диагностики, в частности психологических тестов.

**ПСИХОДРАМА** – один из видов группового социально-психологического тренинга, основанный на использовании участниками психотерапевтической

(психокоррекционной) группы элементов импровизированного спектакля на тему, связанную с психологической проблемой одного из клиентов.

**ПСИХОКОРРЕКЦИЯ** – одно из трех основных направлений в деятельности практического психолога (наряду с психодиагностикой и психологическим консультированием), включающее в себя использование психологических методов прямого воздействия на клиента для исправления недостатков в его психологии или поведении.

**ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ АДАПТАЦИЯ ЧЕЛОВЕКА В СЕМЕЙНОЙ ЖИЗНИ** – приспособление одного или обоих супругов к индивидуальным особенностям друг друга или к сложившимся условиям семейной жизни.

**ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ** – состояние клиента и соответствующая обстановка, при которой клиент не боится быть самим собой, ведет себя достаточно естественно и открыто, не опасается того, что его неправильно поймут или будут смеяться над ним.

**ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ДИСТАНЦИЯ МЕЖДУ ПСИХОЛОГОМ-КОНСУЛЬТАНТОМ И КЛИЕНТОМ** – мера отчуждения друг от друга психолога-консультанта и клиента; своеобразное психологическое расстояние, на котором они предпочитают держаться в отношении друг друга в процессе проведения консультации.

**ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ НЕПОДГОТОВЛЕННОСТЬ (НЕГОТОВНОСТЬ) ДЕТЕЙ К ОБУЧЕНИЮ В ШКОЛЕ** – недостаточный уровень развития у детей познавательных процессов, личностных качеств и форм межличностного поведения не позволяющий им нормально учиться в школе и успешно осваивать школьную программу.

**ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ СЛУЖБА** – общественная организация, часть структуры общества, сообщество людей, оказывающих профессиональные психологические услуги населению. П. с. существует как официальная часть общества и включает в себя профессиональных психологов, оказывающих соответствующие услуги

**ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ СОВМЕСТИМОСТЬ ЛЮДЕЙ** – способность двух или более человек устанавливать, сохранять и длительное время поддерживать друг с другом нормальные личные и деловые взаимоотношения.

**ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ТРАВМА** – функциональное (временное) нарушение психики человека, вызванное крайне неблагоприятными жизненными обстоятельствами, которые человек с трудом может пережить. П.т. может иметь для человека весьма далеко идущие последствия, порождая, например, нервные и иные психогенные заболевания.

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АНОМАЛИИ** – заметные отклонения в психологии и поведении человека от нормы, т.е. от некоторого среднего уровня, характеризующего многих, вполне нормальных людей.

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ НАГРУЗКИ** – интенсивные воздействия, оказываемые на психику человека и вызывающие у него повышенную нервную напряженность, а также довольно сильные, трудно переносимые эмоциональные переживания.

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДКРЕПЛЕНИЯ (СТИМУЛЫ)** – разнообразные воздействия, как правило внешние, оказываемые на человека для того, что поддержать его, побудить к активным действиям, направленным на достижение цели.

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДКРЕПЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЙ** – разнообразные положительные реакции окружающих лю-

дей на действия данного человека при общении с ним. П.п. в с.м.о. могут быть, например, одобрением, поддержкой, оказанием внимания, доверия к человеку, демонстрацией готовности прийти ему на помощь.

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ПРИЧИНЫ СНИЖЕНИЯ РАБОТОСПОСОБНОСТИ** – причины понижения работоспособности человека, источником которых являются неприятные психологические состояния данного человека в момент выполнения им какой-либо деятельности.

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ БАРЬЕР** – внутренняя, психологическая причина, препятствующая человеку естественно, свободно и раскованно вести себя на людях, в общении с ними в определенных жизненных ситуациях.

**ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ** – практическое оказание действенной психологической помощи советами и рекомендациями людям, нуждающимся в этой помощи, со стороны профессионально подготовленных специалистов, психологов-консультантов.

**ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ НАПРЯЖЕНИЕ** – психологическое состояние человека, проявляющееся в его излишней психологической напряженности во время разговоров с людьми или при выполнении какой-либо деятельности. Состояние п.н. ведет обычно к разного рода ошибкам, к неправильным действиям, к неточным реакциям на происходящее, порождает неприятные эмоциональные переживания и неудовлетворенность человека.

**ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ (ПСИХОПРОСВЕТИТЕЛЬСКОЕ) ИНФОРМИРОВАНИЕ КЛИЕНТА** – передача психологом-консультантом клиенту полезных для его жизни психологических знаний, самостоятельно пользуясь которыми, клиент в состоянии оказывать себе самому и другим людям первичную психологическую помощь.

**ПСИХОЛОГИЯ РАЗВИТИЯ** – часть психологической науки, касающаяся законов психологического, в частности возрастного, развития человека.

**ПСИХОЛОГИЯ СЕМЬИ** – система знаний, включающих психологию семейных отношений, а также систему методов решения внутрисемейных психологических проблем.

**ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ** – область психологических исследований, связанных с изучением психологических явлений, возникающих в системах управления организациями и людьми.

**ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ЭКСПЕРТИЗА** – процедура проведения комплексного, психолого-педагогического изучения какой-либо проблемы. В итоге проведения п.п.э. вырабатывается обычно квалифицированное решение соответствующей проблемы с одновременным участием в его выработке как педагогов, так и психологов.

**ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ** – разновидность психологического консультирования, связанная с решением вопросов обучения и воспитания детей.

**ПСИХОТЕРАПЕВТ** – профессиональный медицинский работник, врач, специализирующийся в области диагностики и лечения нервных и психических заболеваний, применяющих для этого по преимуществу методы психологии.

**ПСИХОТЕРАПИЯ** – часть медицинской и одновременно психологической (психокоррекционной) практики, связанной с применением психологических знаний и методов для диагностики и лечения разного рода заболеваний.

**ПСИХОФИЗИОЛОГИЯ** – область науки, пограничная между психологией и физиологией организма. В п. изучаются преимущественно связи, существующие

щие между психологическими явлениями и физиологическими процессами, происходящими в организме и в мозге человека.

**ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕКА** – основные направления и способы улучшения умственных способностей человека, основанные на знании и практическом использовании законов формирования и развития его интеллекта.

**РАЗОЧАРОВАНИЕ** – неприятное психологическое состояние, эмоциональное переживание человека, связанное с какой-либо серьезной жизненной неудачей.

**РАЦИОНАЛИЗАЦИЯ** – защитный психологический механизм, целенаправленная попытка человека разумно объяснить и оправдать какое-либо свое действие, которое на самом деле не поддается вполне разумному объяснению и безусловному оправданию.

**РАЦИОНАЛЬНОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЯЗАННОСТЕЙ МЕЖДУ ЛЮДЬМИ** – наиболее правильное, оптимальное распределение обязанностей между людьми в каком-либо коллективе, обеспечивающее эффективную совместную деятельность этих людей. Р.р.о.м.л. основывается на соблюдении принципов справедливости, равномерности нагрузки между этими людьми.

**РЕАЛЬНОСТЬ ПРОБЛЕМЫ КЛИЕНТА** – соответствие той проблемы, о которой клиент рассказывает психологу-консультанту, действительному положению дел. Проблема, обозначенная клиентом, считается реальной, если она на самом деле есть у него и не является вымышленной.

**РЕВНОСТНЫЕ ВНУТРИСЕМЕЙНЫЕ ОТНОШЕНИЯ** – отношения между членами семьи, при которых одни из них требуют от других, чтобы их личное отношение к кому-либо было таким же, как и их собственное отношение или соответствовало отношению со стороны других членов семьи.

**РЕГИСТРАЦИОННЫЙ ЖУРНАЛ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ КОНСУЛЬТАЦИИ** – специальный журнал, имеющийся в психологической консультации, в который заносятся данные о клиентах, обратившихся за помощью в психологическую консультацию, о работающих с ними психологах-консультантах, о месте и времени проведения психологической консультации.

**РЕГРЕССИВНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ В ЛИЧНОСТИ И В ПОВЕДЕНИИ ЧЕЛОВЕКА** – неблагоприятные изменения в личности и в поведении человека, проявляющиеся в отставании его развития и в переходе на более низкий уровень психологического развития.

**РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – конечный итог психологического консультирования, его практический результат в плане решения проблемы, с которой клиент обратился в психологическую консультацию.

**РЕКОМЕНДАТЕЛЬНЫЙ ЭТАП ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – четвертый этап психологического консультирования, на котором психолог-консультант вместе с клиентом находят и уточняют практические рекомендации по решению проблемы клиента.

**РЕЛЕВАНТНЫЕ ОБЩЕНИЮ С ЛЮДЬМИ ЧЕРТЫ ХАРАКТЕРА ЧЕЛОВЕКА** – такие черты характера человека, от которых зависят его успехи и неудачи в практике общения с людьми в различных жизненных ситуациях.

**РЕФЛЕКСИЯ (В ПРОЦЕССЕ ОБЩЕНИЯ С ЛЮДЬМИ)** – осознание человеком своих действий, мыслей и чувств, а также того, как он выглядит со стороны, общаясь с разными людьми.

- РЕФЛЕКТОРНЫЕ БОЛИ** – боли психогенного характера, порождаемые значительными неприятностями в жизни человека и вызывающие у него трудноуправляемые отрицательные эмоциональные переживания.
- РЕШЕННОСТЬ ПРОБЛЕМЫ КЛИЕНТА** – устранение из жизни клиента той проблемы, из-за которой он обратился в психологическую консультацию.
- РОЛЕВОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ЛЮДЕЙ В ОБЩЕНИИ** – взаимодействие людей в определенных жизненных ролях. Участники такого взаимодействия, выступая в своих социальных ролях, обычно проявляют те психологические качества, которые свойственны им как личностям.
- САМОВНУШЕНИЕ** – внушающее воздействие, оказываемое человеком на самого себя.
- СВЕРСТНИКИ** – люди примерно одинакового возраста, относящиеся к одному поколению и обладающие некоторыми, общими для них психологическими качествами.
- СЕКРЕТАРЬ-РЕФЕРЕНТ В ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ КОНСУЛЬТАЦИИ** – один из работников вспомогательного персонала психологической консультации, в задачи которого входит прием клиентов и получение от них первичной информации, необходимой для начала психологической консультации, а также информирование клиентов об условиях проведения консультации.
- СЕМЕЙНОЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ** – консультирование членов будущей или настоящей семьи по поводу проблем, которые могут возникнуть или уже возникли в их семейных взаимоотношениях.
- СИСТЕМА ВНУТРИСЕМЕЙНЫХ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ПРОБЛЕМ** – множество связанных друг с другом проблем внутрисемейного характера, которые возникают, существуют и решаются в комплексе, путем психологического консультирования всех, участвующих в них, членов данной семьи.
- СИСТЕМНОСТЬ СТРОЕНИЯ ХАРАКТЕРА ЧЕЛОВЕКА** – взаимосвязанность и взаимозависимость черт характера человека в их развитии и совместном функционировании.
- СИТУАЦИОННАЯ ТЕОРИЯ ЛИДЕРСТВА** – одна из психологических теорий лидерства, доказывающая, что реальный выход человека в лидеры определяется сложившейся ситуацией. Если, например, личные качества человека в данной ситуации оказываются наиболее полезными для достижения целей других людей, то он среди них в данной ситуации становится лидером.
- СИТУАЦИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – обстановка, в которой организуется и проводится психологическое консультирование.
- СКОРОСТЬ РЕАКЦИИ ЧЕЛОВЕКА** – время, в течение которого человек успевает отреагировать на то или иное событие или внешнее воздействие, если старается отреагировать на него как можно быстрее. С.р. – одно из важных, врожденных свойств темперамента и нервной системы человека.
- СЛАБОСТЬ ВОЛИ ЧЕЛОВЕКА** – неспособность человека прилагать значительные волевые усилия и добиваться успехов в тех случаях, когда необходимо преодолеть возникающие препятствия, принять и целенаправленно реализовать сознательное решение.
- СЛАБОСТЬ НЕРВНОЙ СИСТЕМЫ** – неспособность нервной системы человека выдерживать длительные по времени и значительные по величине физические и психологические нагрузки.
- СЛУЧАИ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – ситуации, возникающие в практике работы психологической консультации или психолога-

консультанта; проблемы в жизни клиента, по поводу которых он обращается в психологическую консультацию за помощью.

**СМЫСЛ ЖИЗНИ ЧЕЛОВЕКА** – главная, основная цель в жизни данного человека; то, ради чего он живет и к достижению чего стремится в своей жизни.

**СОСТОЯНИЕ ДУХОВНОГО РАССТРОЙСТВА ЧЕЛОВЕКА** – психологическое состояние, характеризующееся отклонениями от нормы в функционировании психологических процессов; в таком состоянии человек не может принимать и выполнять продуманные, разумные решения.

**СОЦИАЛЬНАЯ ПСИХОЛОГИЯ** – область научных исследований и психологических знаний, касающихся общения и взаимодействия людей друг с другом.

**СОЦИАЛЬНАЯ УСТАНОВКА** – определенное, устойчивое отношение человека к кому-либо или к чему-либо.

**СОЦИАЛЬНО-ПЕРЦЕПТИВНОЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ** – психологическое консультирование, проводимое по вопросам восприятия и понимания людьми друг друга и регуляции человеческих взаимоотношений через коррекцию взаимного их восприятия.

**СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ РОЛЕЙ** – теория, описывающая и объясняющая ролевое поведение людей в обществе и в непосредственном общении друг с другом.

**СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ РОСТ ЧЕЛОВЕКА КАК ЛИЧНОСТИ** – развитие человека, характеризующееся приобретением им разносторонних и правильных знаний о людях и об обществе, формированием у него умений и навыков, улучшающих его личные и деловые взаимоотношения с людьми.

**СОЦИАЛЬНЫЕ ДЕЙСТВИЯ** – действия человека в обществе, рассчитанные на то, чтобы оказать определенное влияние на людей, на происходящие в обществе события.

**СОЦИОКУЛЬТУРНАЯ СРЕДА** – культура и состояние общества, в котором живет и развивается человек.

**СПЕЦИАЛЬНОЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ** – высшее или среднее специальное образование, позволяющее человеку считаться квалифицированным психологом и занимать соответствующие должности в государственных учреждениях.

**СПЕЦИАЛЬНОЕ ПРАКТИЧЕСКОЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ** – образование, которое получает человек, приобретающий квалификацию практического психолога, включая психодиагностику, психологическое консультирование, психологическую коррекцию.

**СПЕЦИАЛЬНЫЕ СПОСОБНОСТИ** – способности, от которых зависит успешность выполнения человеком отдельных, достаточно сложных видов учебной и профессиональной деятельности, например организаторской, математической, музыкальной, технической, художественно-изобразительной и т.п.

**СПЕЦИАЛЬНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ПСИХОЛОГИЧЕСКОМУ КОНСУЛЬТИРОВАНИЮ** – ряд требований, предъявляемых к психологу-консультанту и к психологическому консультированию, связанному с различными областями жизни человека: интимно-личностной, семейной, психолого-педагогической, деловой и т.п.

**СПОСОБНОСТИ** – психологические качества, обеспечивающие выполнение человеком какой-либо деятельности на достаточно высоком уровне, т.е. продуктивно и с высоким качеством.

- СПОСОБНОСТЬ ЧЕЛОВЕКА БЫТЬ ЛИДЕРОМ** – способность человека руководить людьми, пользоваться среди них авторитетом, оказывать на них психологическое влияние.
- СРЕДСТВА САМОКОНТРОЛЯ ПСИХОКОРРЕКЦИОННЫХ ДЕЙСТВИЙ КЛИЕНТА** – средства, с помощью которых клиент может контролировать и оценивать успешность своих действий по исправлению имеющихся у него психологических и поведенческих недостатков. С.с.п.д., как правило, предлагаются клиенту психологом-консультантом на завершающем этапе проведения психологического консультирования.
- СРЕДСТВА УЛУЧШЕНИЯ РАЗНЫХ ВИДОВ И ПРОЦЕССОВ ПАМЯТИ** – специальные приемы и средства, опирающиеся на законы памяти, при помощи которых можно исправлять и совершенствовать память человека.
- СРОЧНОСТЬ В ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ** – принятие решения в максимально короткие сроки после того, как возникла требующая данного решения проблема.
- СТИЛЬ ОБЩЕНИЯ С ЛЮДЬМИ** – манера, приемы и средства, используемые человеком в общении с людьми.
- СТРАТЕГИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ (В ВЫРАБОТКЕ ПРАКТИЧЕСКИХ РЕКОМЕНДАЦИЙ КЛИЕНТУ)** – способ достижения цели, которую ставит перед собой психолог-консультант, его типичные действия по отношению к клиенту на заключительной стадии проведения психологического консультирования, при формулировании практических рекомендаций по решению его проблемы.
- СТРЕМЛЕНИЕ К ДОСТИЖЕНИЮ УСПЕХОВ** – потребность человека, проявляющаяся в его устойчивом стремлении к успехам в разных видах деятельности, особенно в ситуациях соревнования с людьми.
- СТРЕСС** – стойкое, эмоционально отрицательное психологическое состояние человека, возникающее в результате фрустрации, серьезных, постоянно преследующих его, жизненных неудач, и крайне неблагоприятно сказывающееся на его психологии, поведении и состоянии здоровья.
- СТРЕССОВЫЕ СИТУАЦИИ** – жизненные ситуации, вызывающие у человека большое психологическое напряжение и порождающие состояние стресса.
- СУБЛИМАЦИЯ** – психоаналитический термин, обозначающий один из психологических защитных механизмов. С. проявляется в замене человеком одной, более важной, но не вполне удовлетворяемой, потребности, другой потребностью, менее важной, но более полно удовлетворяемой, или, соответственно, одного, более привлекательного, объекта, другим, менее привлекательным, объектом. С. происходит в том случае, если человеку почему-то не удастся овладеть более привлекательным для него объектом и удовлетворить тем самым свою, актуальную потребность.
- СУБЪЕКТИВНЫЕ ПРИЗНАКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – представления, убеждения, ощущения клиента и психолога-консультанта, свидетельствующие о том, что проведенное психологическое консультирование оказалось успешным.
- СУДЕБНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ЭКСПЕРТИЗА** – проведение профессионального, правового и психологического анализа случая, связанного с каким-либо правонарушением. Психологическое изучение участвовавших в нем лиц с целью определения их вменяемости и, следовательно, ответственности за совершение данного правонарушения. Кроме психологов, иногда в проведении с. п. э. принимает участие и врач-психиатр.

- СУПЕРВИЗОР** – специалист, осуществляющий профессиональный контроль и непосредственное руководство деятельностью начинающего практического психолога, в частности психолога-консультанта.
- СУПЕРВИЗОРСТВО** – работа супервизора или начинающего практического психолога под контролем более опытного психолога. В практике подготовки психологов-консультантов с. используется для того, чтобы свести к минимуму возможные ошибки, которые могут возникнуть в процессе самостоятельной работы еще не достаточно опытного психолога-консультанта с клиентами.
- ТЕЛЕСНАЯ ТЕРАПИЯ** – система методов практического воздействия на психологию и поведение человека через целенаправленную регуляцию его телесных состояний. Т.т. основана на убеждении в том, что между телесными состояниями (в частности, состояниями мышечной системы) человека и его психологией существует прямая, причинно-следственная зависимость.
- ТЕМПЕРАМЕНТ И ХАРАКТЕР ЧЕЛОВЕКА** – две различные, взаимосвязанные психологические особенности человека как личности. Темперамент – это совокупность устойчивых динамических свойств активности человека, психических процессов и поведения в целом. Характер – система черт личности человека, определяющих его поступки.
- ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА** – теоретические знания, которые разделяет и использует психолог-консультант в практической работе с клиентами, особенно на стадии интерпретации исповеди и выработки практических рекомендаций для решения проблемы клиента.
- ТЕОРИЯ КОГНИТИВНОГО ДИССОНАНСА** – психологическая теория, связывающая самочувствие человека и его поведение с состоянием системы имеющихся у него знаний. Т.к.д. утверждает, что противоречия в знаниях человека порождают у него чувство дискомфорта и стремление во что бы то ни стало избавиться от него каким-либо путем.
- ТЕСТ ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ** – стандартизированная психодиагностическая методика, позволяющая получать точные количественные и качественные показатели изучаемых психологических свойств.
- ТЕСТИРОВАНИЕ КЛИЕНТА** – изучение психологических особенностей клиента с помощью психологических тестов.
- ТЕСТЫ КОММУНИКАТИВНЫХ СПОСОБНОСТЕЙ ЧЕЛОВЕКА** – психодиагностические тесты, с помощью которых оцениваются способности человека, проявляющиеся в его общении с разными людьми.
- ТЕСТЫ ТЕМПЕРАМЕНТА И ХАРАКТЕРА** – психологические тесты, с помощью которых оцениваются свойства темперамента и черты характера человека.
- ТЕСТЫ СПЕЦИАЛЬНЫХ СПОСОБНОСТЕЙ** – психологические тесты, с помощью которых количественно и качественно оценивается уровень развития у человека специальных способностей.
- ТЕХНИКА ПРОВЕДЕНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – приемы и средства, которые на каждом из основных этапов психологического консультирования в рамках соответствующих процедур консультирования применяет психолог-консультант для определения и правильного решения проблемы клиента.
- ТЕХНИЧЕСКИЕ ОШИБКИ В ПСИХОЛОГИЧЕСКОМ КОНСУЛЬТИРОВАНИИ** – ошибки, допускаемые в технике проведения психологического консультирования. В результате возникновения т.о. в п.к. неправильно может быть оценена проблема клиента и даны неверные рекомендации по ее практическому решению.

- ТОЧНОСТЬ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ТЕСТА** – свойство психологического теста, благодаря которому можно количественно точно и качественно тонко оценивать изучаемые психологические особенности человека.
- ТРЕВОЖНОСТЬ** – черта характера человека, выражающаяся в его повышенном беспокойстве при решении различных жизненных проблем, особенно в ситуациях оценки людей и практического общения с ними.
- ТРЕНИНГ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ** – специальные тренировочные занятия, рассчитанные на приобретение человеком знаний, на формирование у него умений и навыков делового общения с людьми.
- ТЯЖЕЛЫЕ ПЕРИОДЫ В ЖИЗНИ ЧЕЛОВЕКА** – эпизодически повторяющиеся в жизни человека периоды времени, в течение которых его довольно часто преследуют неудачи, не полностью удовлетворяются его основные жизненные интересы и потребности, резко ухудшается физическое и психологическое состояние.
- УМЕНИЕ СЛУШАТЬ ДРУГИХ ЛЮДЕЙ** – способность человека внимательно слушать других людей, поощрять их к откровенному разговору, располагать к себе.
- УРОВЕНЬ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕКА** – степень развития у человека общих интеллектуальных способностей, позволяющих ему быстро обучаться и достигать значительных успехов в различных видах деятельности.
- УСЛОВИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – совокупность условий, положительно или отрицательно влияющих на результаты психологического консультирования, включая степень сложности решаемых проблем, настрой клиента, опытность и профессионализм психолога-консультанта, обстановку проведения психологического консультирования и т.п.
- УСЛОВНО-РЕФЛЕКТОРНЫЕ РЕАКЦИИ** – реакции организма человека, сформированные по методу условных рефлексов (по Павлову).
- УСТОЙЧИВОСТЬ И ИЗМЕНЧИВОСТЬ ЧЕРТ ХАРАКТЕРА ЧЕЛОВЕКА** – стабильность или изменчивость черт характера человека в зависимости от разных факторов и обстоятельств жизни, например от возраста, болезней, условий жизни.
- ФИЗИКО-ТЕХНИЧЕСКИЕ СПОСОБНОСТИ ЧЕЛОВЕКА** – специальные способности, связанные с успешностью освоения человеком основ научных, физико-технических знаний и с их использованием при конструировании различных технических устройств и машин.
- ФИЗИОЛОГИЧЕСКИЕ ПРИЧИНЫ СНИЖЕНИЯ РАБОТОСПОСОБНОСТИ** – причины снижения работоспособности человека, источником которых являются неблагоприятные физические состояния человека, например его заболевания.
- ФИЗИОЛОГИЧЕСКИЕ ФУНКЦИИ ОРГАНИЗМА** – физиологические процессы, происходящие в организме человека.
- ФОБИИ** – устойчивые невротические страхи человека, не обоснованные объективными обстоятельствами, например боязнь темноты, закрытых помещений, экзаменов, общения с определенными категориями людей и т. п.
- ФОРМУЛИРОВАНИЕ СОВЕТОВ И РЕКОМЕНДАЦИЙ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА КЛИЕНТУ** – изложение психологом-консультантом клиенту своих советов и рекомендаций о наилучшем практическом решении его проблемы.

**ФОРМЫ РЕЧЕВОГО ЭТИКЕТА**– краткие высказывания, принятые в практике речевого общения с людьми в различных ситуациях и соответствующие распространенной в данном обществе культуре.

**ФРУСТРАЦИЯ** – стойкое, эмоционально-отрицательное психологическое состояние, возникающее у человека в результате многочисленных жизненных неудач.

**ХАРИЗМАТИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ ЛИДЕРСТВА** – психологическая теория, в которой доказывается, что, для того чтобы стать хорошим лидером, необходимо обладать особым, врожденным набором так называемых лидерских качеств.

**ХОЛЕРИЧЕСКИЙ ТЕМПЕРАМЕНТ** – тип темперамента человека, характеризующийся быстрыми движениями, высоким уровнем хронической эмоциональной возбужденности, медленным переходом из состояния возбуждения в состояние покоя, и наоборот. При х.т. эмоциональные реакции человека нередко преобладают над разумными действиями и явно опережают разумные решения данным человеком возникающих проблем.

**ЦЕНЗУРА** – понятие из области психоанализа, означающее некоторый внутренний, психологический и, как правило, бессознательный процесс, в результате которого информация, способная вызвать у человека неприятные переживания, фактически не проникает в его сознание.

**ЧАСТОТА КОНТАКТОВ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА С КЛИЕНТОМ** – количество личных встреч психолога-консультанта с клиентом за определенный промежуток времени, например в течение недели, месяца, года.

**ЧЕРТЫ ХАРАКТЕРА ЧЕЛОВЕКА** – устойчивые особенности личности человека, связанные с его характером и проявляющиеся в его поступках и реакциях на значимые социальные события.

**ЦЕЛИ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – ожидаемые конечные результаты психологического консультирования, цели, на фактическое достижение которых оно направлено.

**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПСИХОЛОГИЯ** – отрасль психологической науки, связанная с экономической деятельностью человека. В состав э.п. входят, в частности, психология торговли, психология рекламы, психология маркетинга и ряд других областей.

**ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ ВОЗБУДИМОСТЬ ЧЕЛОВЕКА** – склонность человека поддаваться воздействиям других людей и обстоятельств жизни, быстро приходить в состояние эмоционального возбуждения.

**ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ ЛАБИЛЬНОСТЬ** – способность человека гибко, в зависимости от ситуации и настроения, менять свои собственные состояния и способы их внешнего выражения. Это особенно касается эмоций, переживаемых в данный момент времени человеком.

**ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ НЕДОСТАТОЧНОСТЬ ЧЕЛОВЕКА** – слабость внешнего и внутреннего выражения эмоциональных реакций человека, их явное несоответствие тому, что происходит с этим человеком и вокруг него.

**ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ НЕУРАВНОВЕШЕННОСТЬ ЧЕЛОВЕКА** – чрезмерно сильное, не соответствующее сложившейся ситуации, реагирование человека на обстоятельства его жизни; явное преобладание эмоций над разумом, доминирование процессов возбуждения над процессами торможения, или наоборот: преобладание процессов торможения над процессами возбуждения.

**ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ ПОДДЕРЖКА КЛИЕНТА ПСИХОЛОГОМ-КОНСУЛЬТАНТОМ** – эмоционально окрашенные слова и практические действия психолога-консультанта, в которых проявляется открытая, заинтересованная эмоциональная поддержка психологом-консультантом того, что говорит, делает или собирается сделать клиент.

**ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ САМОРЕГУЛЯЦИЯ ЧЕЛОВЕКА** – управление человеком своими собственными эмоциями в процессе деятельности или общения с людьми.

**ЭМОЦИОНАЛЬНО-МОТИВАЦИОННАЯ НЕУСТОЙЧИВОСТЬ ЧЕЛОВЕКА** – непостоянство эмоциональных реакций и интересов человека, их непредсказуемость и слабая обусловленность объективными обстоятельствами жизни.

**ЭМОЦИОНАЛЬНОСТЬ** – свойство темперамента человека, характеризующееся силой его эмоциональных реакций на те или иные жизненные обстоятельства.

**ЭМОЦИОНАЛЬНЫЕ ОТКЛОНЕНИЯ** – отклонения в проявлениях эмоций человека от нормального для данного человека при сложившихся жизненных обстоятельствах уровня.

**ЭМПАТИЯ (ПСИХОЛОГА КОНСУЛЬТАНТА К КЛИЕНТУ)** – особое чувство, благодаря которому психолог-консультант может как бы изнутри понимать психологию клиента, проникать в его внутренний, психологический мир, лучше и глубже познавать личность клиента и его состояния.

**ЭПАТАЖНЫЕ СРЕДСТВА ПРИВЛЕЧЕНИЯ ВНИМАНИЯ** – экстравагантные, не вполне приличные, явно нарушающие сложившиеся нормы человеческого поведения и бросающие вызов окружающим людям действия человека, рассчитанные на привлечение внимания к своей особе или на то, чтобы произвести впечатление, вывести окружающих людей из состояния душевного равновесия.

**ЭТАПЫ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ** – последовательные шаги в проведении психологического консультирования, рассчитанные на достижение частных целей консультирования, которые преследуются в его процессе. К э.п.к. относятся, в частности, настрой клиента на исповедь, выслушивание психологом-консультантом исповеди клиента, прояснение сути проблемы клиента, поиск и формулирование рекомендаций по ее практическому решению.

# ПРИЛОЖЕНИЯ

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

### СХЕМА СБОРА ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО АНАМНЕЗА

Выделяют три основных блока информации о клиенте:

1. Демографическая информация:

- **возраст клиента;**
- **семейное положение;**
- **профессия;**
- **образование.**

2. Актуальные проблемы и нарушения:

- возникновение, развитие и продолжительность затруднений;
- изменения в жизни, обусловленные возникновением и обострением проблем;
- возраст, в котором возникли проблемы;
- изменение значимых отношений клиента, перемена интересов, ухудшение физического состояния (сна, аппетита), обусловленные возникновением проблем;
- непосредственная причина обращения клиента;
- предшествующие попытки разрешения проблем (самостоятельно или с помощью других специалистов) и результаты;
- употребление лекарств;
- семейный анамнез (особенно психические болезни, алкоголизм, наркомания, самоубийства).

3. Значимые межличностные отношения:

- раннее детство (обстоятельства и очередность рождаемости, основные воспитатели, отношения в семье);
- дошкольный период (рождение братьев и сестер, другие значительные события в семье, первые воспоминания);
- младший школьный возраст (успехи и неудачи в учебе, проблемы с учителями и ровесниками в школе, отношения в семье);
- отрочество и юность (отношения с ровесниками, лицами другого пола, родителями, успехи и неудачи в школе, идеалы и устремления);
- взрослый возраст (социальные отношения, удовлетворенность работой, браком, отношения в семье, половая жизнь, экономические условия жизни, утрата близких людей, возрастные изменения, употребление алкоголя, наркотиков, психологические и экзистенциальные кризисы, планы на будущее).

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

**АНАЛИЗ ТЕХНИК И ПРИЕМОВ, ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ПСИХОЛОГОМ  
ВО ВРЕМЯ КОНСУЛЬТАТИВНОЙ СЕССИИ**

На сегодняшней сессии я применил следующие приемы:

Приемы	Да/нет
1. Активное слушание клиента	
2. Прояснение потребностей и желаний клиента	
3. Поддержка клиента	
4. Интерпретация проблемы клиента	
5. Конфронтация с клиентом	
6. Директивные указания	
7. Дыхательные упражнения	
8. Выявление искажений в схемах мышления клиента	
9. Концентрация на проблеме	
10. Упражнения, направленные на осознание клиентом своего тела	
11. Активное воображение	
12. Предоставление клиенту важной для него информации	
13. Проработка сновидения клиента	
14. Установление связи между теперешней проблемой и событиями прошлого	
15. Проработка отношений «клиент-психолог»	
16. Облегчение выражения клиентом испытываемых им чувств словами (вербализация)	
17. Упражнения, направленные на повышение «социальной компетентности» клиента	
18. Упражнения на расслабление	
19. Упражнения на десенсибилизацию	
20. Создание атмосферы, облегчающей клиенту проявление эмоций	
21. Обсуждение иррациональных мыслей и установок	
22. Обсуждение домашних заданий	
23. Целенаправленное стимулирование активности клиента	
24. Ролевая игра	
25. Психодраматизация с участием значимых для клиента людей	
26. Проработка сопротивления, оказываемого клиентом происходящим в нем изменениям	
27. Проработка ситуаций, которые могут вызвать рецидивы	
28. Прочие приемы	

Описывая интервью как основной метод психологического консультирования, мы исходим из следующих предварительных соображений: психолог-консультант работает с заказом клиента. Если этот заказ предполагает диалогическую работу, то она проводится в специально назначенное время или другим специалистом-психодиагностом. Психолог-консультант не занимается постановкой диагноза, он анализирует ситуацию клиента как уникальную, применяя для этого анализа специальные знания.

Интервью и является одним из специальных методов анализа уникальной ситуации заказа клиента с целью создания для него альтернативных вариантов действий, переживаний, чувств, мыслей, целей, то есть с целью создания большей мобильности его внутреннего мира.

Что отличает интервью от других методов работы практического психолога? Прежде всего, интервью всегда индивидуализировано, оно предполагает построение предмета взаимодействия психологом и клиентом. Предметом взаимодействия будет внутренний мир клиента, модальности, в которых он будет описан, составят тему взаимодействия психолога и клиента.

**Например**, темой могут стать переживания клиента или отдельной могут стать действия клиента.

Но существенно важным для проведения интервью является то, что предметом взаимодействия, определяющим отношения клиента и психолога, будет внутренний мир клиента. Процесс интервью направлен на то, чтобы в обсуждении различных тем изменить отношение клиента к его внутреннему миру — сделать его более динамичным.

Тема интервью задается клиентом в определенном, строго индивидуальном жизненном контексте, одна и та же тема, например, переживание своей родительской некомпетентности, может быть задана в разном контексте; например, неполной семьи, повторного брака или у человека с правами попечителя, а не родителя.

Восстановление контекста появления темы отличает интервью от других методов психологической помощи тем, что не только объективные данные о контексте, но отношение к ним клиента, его роль в этом контексте являются важной составной частью заявленной темы.

Психолог, работающий с темой заказа и ее контекстом, должен постоянно контролировать в ходе интервью собственные личные проекции на содержание темы, их мы обозначим так – подтекст интервью. Этот подтекст может быть привнесен в интервью самим психологом, если он не вычлняет содержание своих личностных проекций в ходе интервью.

Это ситуации, когда во взаимодействии с клиентом в ходе интервью психолог решает свои личные проблемы через проекцию, перенос, сублимацию и другие варианты защитных механизмов своей личности и не осознает их (см. примеры в заданиях для самостоятельной работы).

Итак, в ситуации интервью психолог должен рефлексировать на тему заказа клиента, контекст ее появления и на подтекст своих действий, для построения предмета взаимодействия с клиентом.

**Интервью предполагает оказание воздействия на клиента с помощью вопросов и специальных заданий**, раскрывающих актуальные и потенциальные возможности клиента. Вопросы – основной способ воздействия психолога на клиента в ходе интервью.

**В литературе обычно описывается пятишаговая модель процесса интервью. Остановимся на ней подробнее**

**Первая стадия интервью** – структурирование, достижение взаимопонимания или как ее часто маркируют – «Привет!».

Какие цели решаются психологом и клиентом на этой первой стадии, которая может длиться от нескольких секунд до десятка минут? Психолог структурирует ситуацию, определяя, что будет темой его взаимодействия с клиентом. Он дает клиенту информацию о своих возможностях. При этом психолог решает проблемы установления контакта, соответствия, раппорта с клиентом. Конкретные варианты решения этих проблем зависят от индивидуальных и культурных особенностей клиента.

Клиент на этой стадии интервью решает задачи достижения психологического комфорта, то есть задачи эмоционального и когнитивного принятия ситуации интервью и личности психолога.

Эта стадия интервью заканчивается, когда достигнуто соответствие психолога и клиента, которое может быть выражено ими примерно в следующей формулировке: «Я его чувствую, понимаю» (психолог), «Меня слушают, я доверяю этому человеку» (клиент).

**Вторая стадия интервью** обычно начинается ее сбора информации о контексте темы: происходит выделение проблемы; решается вопрос об идентификации потенциальных возможностей клиента. Маркировка этой стадии интервью: «В чем проблема?»

Психолог решает следующие вопросы: зачем клиент пришел? Как видит свою проблему? В чем его возможности в решении этой проблемы? На материале заявленной темы психолог уясняет позитивные возможности клиента в решении проблемы.

Когда цели клиента будут четко поняты, психолог возвращается к определению темы.

**После этого начинается третья стадия интервью**, которую можно обозначить так – желаемый результат. Маркировка этой стадии интервью – «Чего вы хотите добиться?»

Психолог помогает клиенту определить свой идеал, решить вопрос о том, каким он хочет быть. Обсуждается также вопрос о том, что произойдет, когда желаемый результат будет достигнут.

Некоторые клиенты начинают именно с этого этапа. Если психологу уже ясны цели клиента, то рекомендации должны быть даны немедленно.

**Четвертая стадия интервью** представляет собой выработку альтернативных решений. Маркировка этой стадии – «Что еще мы можем сделать по этому поводу?»

Психолог и клиент работают с различными вариантами решения проблемы. Поиск альтернатив осуществляется с целью избежания ригидности и выбора среди альтернатив. Психолог и клиент исследуют личностную динамику клиента. Этот этап может быть длительным.

Психолог должен учитывать, что верное для него решение может быть неверным для клиента, в то же время для некоторых клиентов нужны четкие директивные рекомендации.

**Пятая стадия интервью** – обобщение предыдущих этапов, переход от обучения к действию. Маркировка этого этапа – «Вы будете делать это?». Психолог предпринимает усилия по изменению мыслей, действий и чувств клиентов в

их повседневной жизни вне ситуации интервью. Из практики консультирования известно, что многие клиенты ничего не делают для изменения.

Обобщение, которое делает психолог, учитывает индивидуальные и культурные особенности клиента, выявленные на первых стадиях интервью. Остановимся поподробнее на каждой стадии интервью. Первая стадия «Привет!» – это установление контакта и ориентирование клиента на работу. Если в течение 5 минут отношения не сложились, то ситуацию консультирования, как показывает практика, исправить трудно.

На этой стадии психолог показывает клиенту свою позицию во взаимодействии. Она может быть, как любая позиция в общении, описана в понятиях равенства и неравенства. Варианты здесь могут быть следующие:

- 1) психолог занимает позицию над клиентом;
- 2) психолог занимает позицию равенства с клиентом;
- 3) психолог предлагает клиенту занять позицию над ним, то есть он готов следовать за клиентом.

В ходе интервью может осуществляться изменение позиций, но это будет ситуация профессионального интервью, если психолог рефлексировал на тему взаимодействия с клиентом и дает ему возможность отслеживать логику интервью.

Обычно к признакам хорошего интервью относятся следующие: клиент понимает логику беседы, это повышает его активность. Клиенту интересно в ситуации интервью.

Позиция психолога может быть реализована с помощью тестов, игровых приемов, проективных ситуаций.

Установление контакта представляет собой ситуацию пространственной организации взаимодействия психолога и клиента. Для консультирования необходимо иметь отдельный кабинет или искусственно ограниченное пространство. Оптимальный вариант пространственного расположения – два одинаковых кресла, разделенные журнальным столиком (1,5 метра друг от друга) при неярком освещении.

Темп ведения интервью должен совпадать и у клиента, и у психолога. Многие практические психологи, занимающиеся консультированием, выходят из-за стола навстречу клиенту, провожают его до кресла. Затем следует предложение: «Устраивайтесь» и после паузы происходит знакомство.

Давая клиенту возможность установить позицию на равных. Психолог первым не представляется. Первым представляется клиент. Если у клиента низкий культурный уровень, то психолог представляется сам и разъясняет свои профессиональные возможности, произнося несколько коротких, внятных фраз. Что в них должно быть? Психолог должен прояснить, кто он, что делает, при этом категорически отказаться от лекарств и советов.

Большое значение будет иметь выбор лексики. Все оценочные модальности («случилось», «беспокоит», «произошло» и т. п.), а также близкие к научным термины (среди них наиболее пугающий клиентов термин – «проблема», но это бывают и такие термины: «отношения», «средства» и т. п.).

Интервью может начаться с вступления, заданного вопросом-предложением психолога:

- Слушаю вас, или:
- Расскажите о себе, или:
- Что привело ко мне...

Создается возможность для разговора о себе, то есть задается предмет взаимодействия – клиент и события его жизни.

Психологу при установлении контакта необходимо использовать имя клиента в обращении к нему. Как известно, имя и его употребление – это средство управления клиентом. Повторение имени создает условия как для индивидуализации контакта, так и для воздействия на клиента.

Есть клиенты, которые не идут на контакт. Если в течение десяти минут такой клиент не заговорил, то желательно не идти у него на поводу и не задавать вопросов, о которых он мечтает. Таким образом, психолог берет на себя ответственность за клиента и его активность в ситуации интервью, что противоречит целям консультирования.

На втором этапе интервью, когда происходит сбор информации о клиенте, решается вопрос о том, «В чем проблема?».

Психолог на этом этапе интервью может и часто должен выступить в роли следователя, стремясь узнать о клиенте как можно больше, восстанавливая все детали исследуемого контекста, в котором появился заказ клиента. При этом психолог задает конкретные вопросы о ходе событий, об участниках событий и их конкретных действиях. Вся информация направлена на осознание клиентом контекста заказа и своей роли в происхождении психологической информации. Примерно 15—20 минут идет широкий рассказ клиента о себе.

В это время психолог выдвигает предположения о строении внутреннего мира клиента, о том, какими Модальностями этого внутреннего мира владеет клиент. Как мы уже отмечали, через анализ контекста психолог может выяснить:

- что знает клиент о возможностях своих действий;
- что знает клиент о своих целях;
- что знает клиент о своих чувствах;
- что знает клиент о своих мыслях,

а также решить вопрос о том, что надо знать клиенту о содержании своего внутреннего мира, чтобы сделать его более мобильным.

Задавая вопросы, психолог ориентируется на текст клиента, где есть ключевые слова, отражающие содержание проблемы клиента. Как во всем тексте, произнесенном клиентом, так и в каждой его фразе есть эти ключевые слова, фиксирующие тему взаимодействия в предмете – внутреннем мире клиента, событиях его жизни.

Ключевое слово в любом тексте может быть определено по следующему критерию: оно не может быть заменено синонимом. Если его заменить, то смысл всего текста или отдельной фразы в тексте нарушается. Ключевое слово — это фиксация темы взаимодействия. Психолог, задавая вопросы, производит ориентацию анализа ситуации жизни клиента на предмет профессионального взаимодействия с ним. Он говорит с ним о его внутреннем мире, о его роли в происхождении событий его жизни. Психолог в своем профессиональном воздействии показывает клиенту его собственное участие в событиях его жизни. При этом он идентифицирует потенциальные возможности клиента, специально обращаясь к нему с оптимистическими суждениями:

«Изменяясь сами, вы будете изменять других», «Нужно время и терпение, чтобы изменился тот, кто рядом» и т. п.

В ходе интервью психолог выдвигает несколько гипотез о внутреннем мире клиента и проверяет их своими вопросами.

Отвечая на вопросы психолога, клиент анализирует свое поведение и поведение других в этой ситуации и осознает их.

Гипотезы, которые психолог будет обсуждать с клиентом, должны быть просто и адекватно выражены для клиента. Это еще раз выдвигает на передний

план проблему адекватного языка интервью, который должен отвечать следующим правилам построения, обращенным к психологу:

- не надо сгущать краски, употребляя оценочные суждения;
- ориентируйтесь на ключевое слово – тему клиента;
- не навязывайте свою точку зрения;
- употребляйте простые слова и образы для передачи информации;
- говорите кратко.

Во время консультирования не надо объяснять клиенту о нем все, что узнал Психолог. Достаточно четко изложить одну проверенную фактами гипотезу, чтобы показать клиенту вариант логики в его поведении. Для сообщения содержания гипотезы психолог демонстрирует клиенту разные стороны проблемы через содержание своих вопросов, чтобы клиент мог эту информацию принять и проверить. Для этого используется известный принцип обратной связи, который для психолога проявляется в виде вопроса по высказыванию клиента, а для клиента – в виде ответа на этот вопрос.

На этом этапе интервью психолог прибегает к повторению основных параметров решаемой им задачи. Повторение – один из принципов консультирования, который позволяет продемонстрировать клиенту разные стороны его проблемы, чтобы он мог эту информацию принять и поверить.

Консультирование – это в известном смысле упрощение поведения клиента по заданной логике, это структурирование его внутреннего мира. Оно не будет эффективно без эмоциональной включенности человека в рассказ о себе. Психологу важно собрать факты, подтверждающие гипотезу и упрощающие ее для клиента.

Эмоциональная включенность клиента в эту ситуацию определяет процесс структурирования. Разговор психолога с клиентом на основе выдвинутой гипотезы, по мнению многих авторов, не должен превышать 10 минут. Рекомендуется прервать рассказ клиента, если психологу уже ясна рабочая гипотеза. Когда цели клиента четко поняты психологом, следует вернуться к определению проблемы. Это позволяет клиенту увидеть свою проблему и уточнить его позитивные возможности.

Третья фаза интервью может быть обозначена как фаза осознания желаемого результата: «Чего вы хотите добиться?» Психолог вместе с клиентом определяет идеал клиента – каким он хочет быть; что в его жизни произойдет, когда проблемы будут решены. Если клиенту и психологу все ясно, то рекомендации должны быть даны немедленно. Некоторые клиенты начинают именно отсюда.

Эта фаза интервью предполагает воздействие психолога – основное содержание консультирования. Для клиента она не выглядит как-то по-особому. В интервью с психологом происходит как бы «инсайт» – клиент переживает изменения, происходящие с ним как результат его собственных усилий («Я сам все понял»). Опора психолога на потенциальные возможности клиента приводит к тому, что переживаемые клиентом изменения в ситуации интервью приведут и к изменению его поведения.

Воздействие психологом обязательно должно быть произведено (чаще всего это вопросы о желаемом для клиента результате интервью). Методы воздействия, применяемые психологами разных школ в ходе интервью, могут быть самые разные. Остановимся на их краткой характеристике, используя для этого следующую таблицу:

## Методы воздействия

метод	описание метода	функция метода во время беседы
<b>интерпретация</b>	новое видение ситуации на основе теории или личного опыта психолога. Это основа методов воздействия	альтернативное видение реальности, способствует изменению настроения и поведения клиента
<b>директива (указание)</b>	может быть пожелание, указание на действие или хитроумная техника на основе теории	ясно показывает желаемое для психолога действие, предполагается, что клиент выполнит указ
<b>совет (информация)</b>	домашнее задание, пожелание, общие идеи о том, как действовать, думать, вести себя	давать полезную информацию
<b>самораскрытие</b>	психолог делится личным опытом и переживаниями либо разделяет нынешние чувства клиента	связан с приемом обратной связи, построен на «Я-предложениях» психолога. Способствует установлению раппорта.
<b>обратная связь</b>	дает возможность понять, как его воспринимает психолог и окружающие	дает конкретные данные для самовосприятия
<b>логическая последовательность</b>	объясняет клиенту логические последствия его мышления и поведения «Бели, то...»	дает клиенту точку отсчета для понимания своих переживаний и действий, позволяет предвидеть результаты действий
<b>воздействующее резюме</b>	часто используется в конце беседы, чтобы суммировать суждения психолога, чаще всего используется в комбинации с выводами и резюмирующими высказываниями клиента	проясняет, что психолог и клиент добились в ходе беседы. Подводится итог того, что сказал психолог. Призвано помочь клиенту перенести эти обобщения из интервью в реальную жизнь
<b>открытые вопросы</b>	«Кто?» – факты, «Как?» – чувства. «Почему?» – причина, «Можно ли?» – общая картина	выяснение основных фактов, облегчающих разговор
<b>закрытые вопросы</b>	содержат частицу «ли», отвечают кратко	сокращают длинный монолог
<b>пересказ</b>	повторение сущности слов клиента и его мыслей, используя его ключевые слова	активизирует обсуждение, показывает уровень понимания
<b>отражение чувств</b>	обращает внимание на эмоциональное содержание интервью	поясняет эмоциональную подоплеку ключевых фактов, помогает открывать чувства
<b>резюме</b>	в сжатом виде повторяет основные факты и чувства клиента	полезно повторять периодически во время интервью. Поясняет направление беседы.

Направленное воздействие на клиента осуществляется и следующими приемами: ссылка на авторитет, апелляция к литературным источникам, обращение к научным данным как к форме мифологии, которую использует консультант.

Кроме того, возможна опора на обыденную жизнь, которая может быть использована в виде информации для клиента.

Речь психолога должна быть краткой, ясной, в ключе размышления о событиях, о всей ситуации жизни клиента.

Если клиент оказывает сопротивление воздействию психолога и не реагирует на мягкие формы воздействия (изложены выше), то психолог обозначает сопротивление клиента и работает с ним, это может быть в следующей форме: «Вам трудно принять...», «Вам не хочется согласиться...»

Это позволяет обозначить ситуацию сопротивления клиента и одновременно, со стороны психолога, отказ психологом от сильного стремления переориентировать клиента, показать стремление психолога признать за клиентом некоторую правоту.

Это утяжеление воздействия со стремлением смягчить его, оставляя за клиентом право не соглашаться с психологом.

Важный момент воздействия в том, что обычно беседа идет на фоне негативной информации о человеке, позитивную информацию самому человеку создать трудно, так как он часто просто ничего придумать не может. Психологу очень важно проговорить с клиентом возможные позитивные варианты поведения, в ненавязчивой манере надо воссоздать этот вариант поведения. Можно даже настоять на этом проговаривании поведения.

Тестирование в этой ситуации позволяет клиента обнаружить неизвестные ему ресурсы его личности, сфокусировать внимание на его возможностях, о которых он не думал.

Позитивное обсуждение может быть не очень четким, но оно должно быть обязательно. Ему может быть посвящена целая консультация. На этом фаза воздействия закончена. По длительности она равна примерно 15 минутам.

Четвертая фаза интервью – выработка альтернативных решений, ее можно обозначить так: «Что мы можем сделать по этому поводу? »

Обсуждение с клиентом разных вариантов решения данной проблемы, поиск альтернатив для преодоления ригидности и создания условий выбора сред» альтернатив. Одновременно это и исследование личностной динамики, которое может быть длительным.

Психолог, работая с альтернативными решениями, должен постоянно рефлексировать над содержанием своей профессиональной позиции и помнить о том, что «правильное» для него решение не обязательно является таковым для клиента, а некоторым из них нужны четкие директивные рекомендации.

**Остановимся на примерах директив, используемых психологами различных теоретических направлений:**

<b>Вид директивы</b>	<b>Содержание директивы</b>
Конкретное пожелание	«Я предлагаю вам сделать следующее...»
Парадоксальная инструкция	«Продолжайте делать то, что вы делаете... Повторите свои действия (мысли) по крайней мере три раза».
Фантазии	«Представьте себе...». «Закройте глаза и опишите, что вы видите, что слышите, что чувствуете». Опишите ваш идеальный день, идеальную работу, партнера». «Представьте себе, что вы путешествуете внутрь своего тела».

Ролевое указание	«А сейчас вернитесь к этой ситуации и вновь проиграйте ее». «Если вы не против, пусть роль останется прежней, но измените небольшой фрагмент поведения».
Гештальт-метод базальное поведение	«Я заметил, что одна ваша рука сжата, а другая – раскрыта. Пусть одна рука поговорит с другой».
Свободные ассоциации	«Запомните это чувство и расскажите о связанных с ним ассоциациях из воспоминаний детства». «Перейдите к тому, что происходит в вашей повседневной жизни».
Переоценка (концентрация Гендлина)	«Установите для себя негативные чувства, мысли. Теперь найдите для себя негативные переживания. А теперь отыщите в этом что-то положительное и сконцентрируйтесь в этом направлении. Объедините это с проблемой».
Релаксация	«Закройте глаза и "плывите", сожмите покрепче кулаки, а теперь отпустите...»
Систематическое снятие напряжения	а) Глубокая мышечная релаксация; б) построение иерархии беспокойств; в) увязывание объектов тревоги с релаксацией.
Языковые замены	«Замените "хотелось бы" на "хочу", "нельзя" на "желательно"». Любые новые словесные изменения.
Принятие чувств, «эмоциональный «стоп»	«Вернитесь к этому чувству, оставайтесь с ним, примите его полностью».

Пятый, последний этап интервью – это обобщение психологом в форме резюме результатов взаимодействия с клиентом по поводу проблемы, переход от обучения к действию. Степень обобщения, доступная психологу, зависит от учета им индивидуальных и культурных различий на первых стадиях интервью. На этой стадии интервью задачи психолога состоят в том, чтобы способствовать изменению мыслей, действий и чувств клиентов в повседневной их жизни. Из практики консультирования известно, что многие клиенты ничего не делают для изменения своего поведения.

Психологу надо относиться к этому спокойно, так как эффект консультирования определяется теми переживаниями, которые были у клиента во время интервью. Изменение состояния клиента в ходе интервью – главный показатель его эффективности. Для психолога умение выделить эти изменения и сделать их доступными для клиента является основным профессиональным правилом работы. Психологу нет смысла бояться (хотя этим не надо и злоупотреблять) отрицательных оценок клиентом эффекта консультации.

Не разрушая эффект первого интервью, можно провести еще две-три встречи. Это иллюзия, что от частоты встреч улучшается помощь. В ситуацию взаимодействия с клиентом будут включаться все более сложные формы отношений, ситуация будет все больше проблематизироваться.

Заканчивать консультацию лучше всего домашним заданием, обязательно отмечая для клиента необходимость отчета о выполнении (невыполнении) домашнего задания. Таким образом, мобилируются средства контроля за содержанием изменений, происшедших с клиентом во время интервью.

Психологу необходимо проследить, чтобы домашнее задание было сформулировано в простой, доступной для понимания и выполнения форме, направлено на конкретную ситуацию и действие в ней.

Обсуждая задание на следующей встрече с клиентом можно по-новому увидеть исследуемую ситуацию. Если клиент не выполнил домашнее задание или выполнил его частично, с ним обсуждаются причины невыполнения задания.

Кроме домашнего задания с клиентом могут быть обсуждены в завершении консультации рекомендации для обращения к другому специалисту или к книге. Совет, рекомендация в этом случае, должны быть в виде четкой информации о специалисте, месте и времени его работы, а если речь идет о книге, то должны быть сообщены все выходные данные этой книги.

В заключение беседы психолог прощается с клиентом, обещая потенциально будущую встречу, спокойно, не торопясь прощается с клиентом.

Интервью является основным методом психологического консультирования, так как оно является ситуацией принятия психологом профессиональных решений в отношении проблем клиента. Это именно та ситуация, где проявляются и формируются важнейшие профессиональные качества психолога – личностная и профессиональная рефлексия на ситуацию взаимодействия с клиентом.

Консультирование состоит из анализа не только вербальных реакций психолога и клиента. Не менее важна рефлексия психолога и на невербальные интеракции с клиентом во время интервью. При этом необходимо учитывать, что невербальный язык отражает: условия взаимодействия с клиентом (время и место беседы, оформление кабинета и т.п.); информационный поток (смысл речевого высказывания может быть выражен невербально); интерпретацию содержания темы участниками взаимодействия. Основные навыки внимания психолога проявляются в его визуальном контакте с клиентом (когда и почему индивид перестает смотреть в глаза), в анализе языка тела (считается, что наиболее информативным является изменение наклона туловища), в фиксации интонации и типа речи (громкость произносимого и т. п.), а также в учете всех изменений темы.

В успешном интервью между психологом и клиентом возникают согласованные или симметричные движения.

Для консультанта часто возникает вопрос об оценке эффективности интервью. Особенно остро – как профессиональная проблема – этот вопрос возникает в случаях отрицательной оценки клиентом результатов интервью.

**Аллан Е. Айви, Мэри Б. Айви, Линн Саймекс-Даунинг в своей книге, посвященной консультированию говорят о том, что можно выделить семь основных направлений эффективности интервью.**

1. Интенциональность, то есть сколько направлений для развития клиента как психолог, вы можете предложить? Сколько возможностей появилось у вашего клиента после вашей совместной работы с ним?

2. Творческое принятие решений. Клиент сам задает цель интервью или это делаете вы? Включен ли в круг проблем поиск положительных сторон? Есть ли у вас хотя бы три альтернативы для действия? Как протекает процесс принятия решения у клиента – легко или с трудом?

3. Можете ли вы применять целенаправленное воздействие на клиента?

4. Индивидуальная и культурная эмпатия. Способны ли вы встать на точку зрения клиента, применяя индивидуальную эмпатию, непосредственность, конкретность и позитивный взгляд? Способны ли вы изменить эмпатические конструкции с учетом индивидуальности клиента, не забывая и о своей индивидуальности? Прибавилось ли у клиента уважения к другим личностям? Он (клиент) должен пережить не только ситуацию понимания его, но и ситуацию необходимости и понимания других.

5. Навыки наблюдения клиента. Способны ли вы наблюдать и отражать вербальный и невербальный язык клиента? Способны ли вы выделить ключевое слово в высказывании клиента? Умеете ли вы быть конгруэнтным с клиентом? Умеете ли замечать противоречия и разрешать их через конфронтацию? Как клиент относится к ним? Идет ли синтез новых конструкций и нового мировоззрения?

6. Взаимодействие личность-окружение. Умеете ли вы создать подходящее окружение для роста и развития клиента?

7. Интеграция. Умеете ли вы объединить методы, качества, конструкции в интервью, способное вызвать у клиента позитивные сдвиги ?

Вопросы, характеризующие основные направления оценки эффективности интервью, психолог можем рассматривать как материал для самонаблюдения. В те же время — это основа для экспертной оценки его работы коллегами.

Естественно, что самым важным показателем успешности интервью будут переживания клиента, которые могут быть описаны в обобщенном виде так:

«Я стал другим».

Работа психолога-консультанта требует постоянной личностной и профессиональной рефлексии, что предъявляет высокие требования к энергетическим возможностям профессионала, к его нервно-психической устойчивости.

## СОВЕТЫ НАЧИНАЮЩЕМУ КОНСУЛЬТАНТУ

### *Как преодолеть тревогу и напряжение*

Большинство начинающих консультантов встречают своих клиентов с амбивалентными чувствами. Их источник — вопросы, которые встают перед консультантом и отсутствие определенных ответов:

- Что я скажу клиенту?
- Как следует разговаривать с клиентом?
- Способен ли я помочь?
- Способен ли я понять, о чем говорит клиент?
- Что случится, если я ошибусь?
- Что клиент думает обо мне?
- Заметит ли клиент мою неопытность и как прореагирует на нее?
- Придет ли он в следующий раз?

Все приведенные вопросы вызывают тревогу и напряжение. Вообще озадаченность совершенно естественна, поскольку консультант действительно сталкивается с самыми разными людьми — различных профессий и социальных слоев, разного возраста, наконец, очень несхожими по характеру. Одни клиенты старше, чем консультант, и имеют более богатый жизненный опыт, другие более образованны, и это может вызвать у консультанта неуверенность в своих силах.

В большинстве случаев возникающую в подобных ситуациях тревогу следует воспринимать как естественную. Некоторый уровень тревоги указывает на осознание профессиональной ответственности, а также понимание непредсказуемости процесса консультирования. Смелость консультанта в том и состоит, чтобы он не отбрасывал, не вытеснял возникающую тревогу, а вобрал ее в себя, обозначил и принял. Неуверенность в себе в таком серьезном, сложном и ответственном занятии, как психологическое консультирование, вполне нормальна — не сомневаются лишь надменные глупцы, но этим они и опасны. Тревога из-за вышеупомянутых вопросов уменьшится, если консультант перестанет заранее оценивать и причислять себя — а тем самым и клиента — к некоей категории. Истинные ответы на вопросы предоставляет искренняя заинтересованность в каждом клиенте как неповторимом человеке. Иногда тревога и напряжение возникают лишь в конкретные моменты консультирования, при столкновении с определенными клиентами или проблемами. В таких случаях важно полностью выяснить, какие именно ситуации или проблемы представляют угрозу, и свою практику, по крайней мере вначале, строить так, чтобы меньше сталкиваться с источниками напряжения. Полезно также советоваться с более опытными коллегами, обсудить свои проблемы в группах профессионалов. Тогда профессиональный диапазон расширятся и консультант не «сгорит» на работе.

### *Об искусстве быть самим собой и откровенности*

Все вопросы начинающего консультанта сводятся к одной проблеме — как правильно осуществить консультирование. Гнетущая озабоченность нередко подавляет возникающие во время консультирования чувства, заглушает голос интуиции и заставляет слепо следовать прочитанному в учебниках. Так возникает угроза утраты самости в консультировании. Консультант будто бы слушает клиента, старательно отражает его мысли и чувства, но из-за неуверенности в себе и боязни риска упускает подходящий момент для воздействия, несмотря на самые благие намерения. Ошибки еще больше увеличивают напряжение и препятствуют естественному поддержанию беседы.

На практике чаще всего встречаются две крайности. Одна - когда консультант в работе с клиентом не проявляет себя как личность и старается не выходить за рамки требований профессиональной роли. Другая – когда консультант стремится любой ценой доказать клиенту, что он такой же человек, как и клиент, т.е. абсолютизирует свое личностное участие в консультировании и полностью игнорирует профессиональные требования.

Для начинающего консультанта особенно характерно решение дилеммы «личность или роль», и он компенсирует чувства незащитности, неуверенности в себе, переживание неопределенности в процессе консультирования ориентацией исключительно на профессиональные знания.

Подобные последствия имеют и свойственные начинающему консультанту нереалистичные притязания:

- я всегда должен помочь;
- я должен любить всех своих клиентов и радоваться им;
- я должен все понимать и проявлять максимум эмпатии;
- я обязан в любой момент понимать, что происходит между мной и клиентом;
- я могу полностью принимать другого человека, только отказавшись от себя;
- я должен ответить на любые вопросы клиента и т.п.

Если консультант стремится реализовать такие требования к себе, он неизбежно станет жертвой профессиональной роли и полностью растворится в профессиональной деятельности.

Когда консультант добивается полной защиты процесса консультирования от проявлений своей личности, не делится с клиентом своими чувствами и взглядами, консультирование теряет интимность, и человеческий контакт подменяется механическим использованием профессиональных навыков — консультант старается казаться «жертвующим собой» и непогрешимым «инженером человеческих душ». Консультант требует от клиента откровенности, но своей псевдопрофессиональностью моделирует замкнутость. Трудно требовать от других качества, которого избегаешь сам. Так утрачивается искренность контакта.

Тем не менее, когда консультант совершенно забывает, что все же существуют определенные требования, предъявляемые к профессиональной роли, чувствует себя просто участником консультирования, совершенно исчезает граница между помогающим и просящим помощи. Некоторые консультанты, например, начинают делиться с клиентами своими нынешними и прошлыми проблемами, полагая, что это наилучший способ доказать, что клиент не одинок в трудностях и страданиях. Консультант думает, что таким образом уменьшит значимость проблем клиента. К сожалению, подобная непосредственность часто означает лишь то, что консультант удовлетворяет собственные потребности и обманывает клиентов. Слишком интенсивное и долго продолжающееся самораскрытие консультанта заслоняет клиента.

Консультант должен стремиться к внутренней интеграции — синтезу профессиональных навыков с личной идентичностью. Как говорят опытные психотерапевты, в идеальном случае не существует разницы между тем, что делает хороший человек, и тем, что делает хороший консультант.

***Стремитесь к совершенству, но учитывайте свою ограниченность***

Мы уже немного говорили о нереальных устремлениях начинающего консультанта в связи с целями консультирования. Выдвижение неосуществимых целей сильно обусловлено стремлением к совершенству. Однако, если консультант

затратит много энергии на создание образа совершенного специалиста, останется ли у него энергия для реальной работы с клиентами? Ошибки допускают и начинающие, и опытные консультанты. Суть не в ошибках, а в достижимости целей работы. Если ставить слишком высокие цели (например, окончательно разрешить все проблемы), они только будут подавлять консультанта и не позволят полноценно жить зараженному бациллой перфекционизма клиенту. При выдвигании реалистичных целей мы, может быть, не достигнем особых результатов, зато избежим ненужной фрустрации, гоняясь за миражем. Наконец, желание в совершенстве исполнять роль консультанта препятствует непринужденности и спонтанности, которые делают консультативный контакт естественным. Вместо жажды совершенства следует стремиться к мастерству. Стать мастером в своей профессии гораздо достойнее, чем стремиться к иллюзорному совершенству.

Отдельный человек не только не может претендовать на совершенство, но по-своему ограничен. В контексте консультирования это означает, что нельзя надеяться на успех с каждым клиентом. Честно говоря, с некоторыми клиентами вообще невозможно работать. Да и не нужно. В реальности существуют не абстрактные проблемы, а люди, имеющие проблемы. И цель консультанта – не стать специалистом по разрешению всех проблем, а помочь конкретному клиенту принять на себя ответственность за собственные проблемы. Не следует забывать, что какой бы ни была проблема — неудачи в школе, алкоголизм или семейный конфликт, – понять ее можно только при анализе переживаний человека. Обязанность консультанта – понять клиента, а не найти ответы на вопросы, которые ставит перед клиентом жизнь.

Таким образом, консультант – это не властелин всех возможных ответов и решений, а только человек, желающий и способный понять обращающегося к нему. Не надо забывать, что стремление помочь другому любой ценой, несмотря на заманчивость, по своей мотивации скорее подозрительно. Такая гипермотивация мешает правильно воспринимать действительность и обуславливает то, что клиенты становятся для консультанта средством удовлетворения самолюбия и достижения успеха, а не людьми, угнетенными проблемами, ищущими понимания и помощи.

***Будьте добросовестны по отношению к клиентам и к себе***

Нередко консультант боится утратить уважение клиента, если скажет, что не способен помочь. Однако иногда признание своей ограниченности увеличивает уважение со стороны клиента. Быть добросовестным – значит иметь мужество признаться в незнании, когда действительно не знаешь. В таких случаях всегда существует возможность направить клиента к более опытному коллеге.

Для консультанта абсолютно недопустимо обманывать клиентов, «кормить» их нереальными обещаниями, однако столь же недопустим и самообман. Ложь не обязательно сознательна (сознательная ложь недопустима с позиций профессиональной этики); обман может быть очень утонченным и неосознанным. Мотивом самообмана порой являются повышенная потребность создать продуктивный и терапевтически ценный консультативный контакт, стремление любой ценой увидеть хорошие результаты своей работы. Когда очень хочется усмотреть положительные изменения личности или поведения клиента, становишься чрезмерно оптимистичным по отношению к реально появляющимся изменениям. Отсюда возникает самообман или видение хороших результатов там, где они отсутствуют, а также ложное объяснение собственных неудач внешними причинами (рационализация). Консультант иногда приписывает на свой счет изменения личности и стиля жизни клиентов, никак не связанных с консультированием (например, спонтанный выход из депрессии при некоторых психических заболеваниях).

Своим поведением консультант порой побуждает клиентов к самообману. Нередко клиент, потративший на разрешение своих проблем много времени, энергии, а иногда и денег, начинает усматривать большой прогресс, хотя в действительности результаты только мнимые. Когда клиент с энтузиазмом утверждает, что он очень много получил от консультирования, многое изменил в себе и в своей жизни, трезво оценивающий ситуацию консультант обязательно должен попросить клиента конкретизировать успехи. Невозможность точно охарактеризовать достигнутые результаты и воображаемые изменения показывает действительное положение и помогает клиенту честнее и реалистичнее рассматривать происходящее на самом деле.

### ***Не надейтесь на скорые результаты***

В консультировании не следует ожидать быстрых результатов. Чаще всего невозможно разрешить проблемы клиента за 1–2 встречи (хотя бывают исключения). Большинство начинающих консультантов переживает из-за отсутствия скороспелых плодов своей работы. Тем не менее консультанту необходимо умение ждать в условиях неопределенности, в том числе связанной с особенностями прогресса клиента. Очень редко динамику разрешения проблем можно сравнить с постепенно поднимающейся вверх прямой. Процесс улучшения скорее сравним с ломаной линией. Перед достижением стабильных, соответствующих ожиданиям клиента результатов его состояние, как правило, неоднократно ухудшается. Пока клиент приступит к самоанализу, сломает привычные способы самозащиты и откажется от ложных идентификаций, он переживет долгие мучительные часы безнадёжности, дезорганизацию поведения с сопутствующими им тревогой, страхами, депрессией. Обычно клиент в такие моменты с сожалением говорит: «Я ведь гораздо лучше чувствовал себя перед приходом к вам, хотя мне казалось, что все очень плохо. Теперь я стал значительно более раним». Действительно, самоизменение – это трудный и болезненный процесс. Клиент должен принять на себя ответственность за разрешение своих проблем и быть готов к искупительным страданиям. Консультант обязан объяснить клиенту, что без этого невозможно достижение значительных результатов.

Говоря о результатах консультирования, важно отметить, что подлинные результаты могут стать видны намного позже окончания консультирования, поскольку консультирование подразумевает не только ощутимый непосредственный эффект (он желателен), но и определенную «инвестицию» в будущее, в котором клиент сможет успешно реализовать свои изменившиеся установки.

Единственный путь обрести уверенность в себе как преуспевающим консультантом – это иногда ставить под вопрос собственную эффективность, позволять себе испытывать бессилие и вообще периодически сомневаться в целесообразности занятий консультированием и психотерапией. Когда консультант избавляется от постоянной озабоченности своей продуктивностью, он уделяет больше внимания как себе, так и клиентам.

### ***Не «растворяйтесь» в проблемах клиентов***

Большинство начинающих консультантов допускают ошибку, излишне заботясь о клиентах. Непомерная заботливость, как и гиперопека в детстве, обычно дают противоположный желаемому результат. В консультировании специалист подвергается опасности «заболеть болезнью» клиента. Один из основных навыков консультанта – это умение максимально посвящать себя клиенту во время приема и сразу же «отключаться» после его ухода, чтобы клиент самостоятельно планировал свою жизнь между встречами. Преувеличенное стремление создать для клиента сценарий счастливой жизни (с помощью консультирования организовать

«happy-end») заставляет вспомнить латинскую поговорку: «Благими намерениями вымощена дорога в ад». Не все действия консультанта, направленные якобы на благо клиента, в действительности оказывают пользу. Очень часто «увязание» в жизни клиента (иногда объяснимое сочувствием и жалостью), попытки помочь ему, не считаясь со средствами, снимают с клиента ответственность, а консультанта превращают в безответственного опекуна. Когда консультант чувствует себя слишком ответственным за жизнь клиентов с профессиональной, да и с чисто человеческой точки зрения, эта «ответственность» превращается в самую настоящую безответственность. Поэтому в подобных случаях консультанту следует самому или с помощью коллег уточнить истоки своей «благотворительности», потому что его обязанность не жалеть и опекать, а помочь клиенту найти и использовать собственные ресурсы. Говорят, что в любви особенно важно уважать самость партнера. В психологическом консультировании правомерен тот же принцип.

### ***Старайтесь не давать советов и избегайте поспешных решений***

Раздача советов имеет социальные корни – большинство людей любят, когда к ним обращаются за советами и охотно дают их. Это щекочет самолюбие советчика. Психологическое консультирование не представляет исключения. Консультанту очень легко попасть в западню раздачи советов, потому что чаще всего страдающий клиент обращается к нему, буквально требуя советов. Клиента не удовлетворяет обсуждение возможных альтернатив решения проблем – он хочет, чтобы мудрый консультант сам разрешил его проблемы.

Не следует забывать слова С. Jung: «Хороший совет – это сомнительное лекарство, но не особенно опасное из-за малой эффективности». Личность нельзя изменить советами. Дать хороший совет – одна из самых трудных задач. Еще труднее получившему совет человеку реализовать его, поскольку жизненный опыт советующего довольно сильно отличается. Выдающийся психотерапевт М. Balint указывает: «Никогда не давайте советы пациенту, пока не поймете, в чем заключается реальная проблема». Часто при выяснении подлинной проблемы клиент способен самостоятельно разрешить ее. Совет всегда бывает поверхностным, похожим на одностороннее движение, в то время как консультирование – обоюдное дело равноправных личностей. Наконец, иногда обращение за советом представляет собой известную манипулятивную игру «да, но...», и если консультант зависает на этом крючке, клиент его просто эксплуатирует, найдя удобную мишень.

Советы бывают не только неэффективными, но и вредными. Поэтому важно знать основные причины, по которым консультант должен воздерживаться от прямых советов клиентам.

Раздача советов нарушает автономию личности – даже из этических соображений мы не вправе решать за других. Подобная тактика ставит консультанта в положение человека, который берет на себя ответственность за выбор вариантов жизни другого человека. Например, клиент спрашивает консультанта: «Разводиться ли мне с женой?» Если консультант посоветует развестись и клиент послушает его совета, а впоследствии сочтет развод ошибкой, то может обвинить консультанта во вмешательстве в чужую жизнь. Если клиент последует совету не разводиться, опять же вся вина за не сложившуюся жизнь ляжет на консультанта. Стало быть, советчик в любом случае становится ответственным. Но задача консультанта – помочь клиенту найти собственные решения и осознать свободу действий.

Раздача советов также увеличивает зависимость клиента от консультанта и тем самым отдаляет от окончательных целей консультирования.

С проблемами, которые поднимают клиенты в консультировании, сталкиваемся мы все, и консультант не может быть единственным экспертом. Наконец,

большинство этих проблем не имеет определенных ответов. Идет ли речь о жень-тубе, выборе работы или отношении к престарелым родителям – на такие вопросы не существует однозначных ответов. Некоторые из решений связаны с нравственностью. В подобной ситуации консультант может только помочь клиенту принять самостоятельное решение, опираясь на действительные намерения и подлинные чувства.

Давая советы в консультировании, не следует забывать и то обстоятельство, что клиент прежде мог получить много противоречивых советов, и еще один совет лишь увеличит неразбериху в его голове. Кроме того, люди часто просят совета, уже приняв решение. В этом случае любой противоречащий совет воспринимается как неправильный и вызывает сомнения в компетентности консультанта.

Когда клиент настойчиво спрашивает, как ему вести себя, правомерны встречные вопросы: «Что Вы сами об этом думаете?», «Какие видите возможности для разрешения проблемы?», «Если я сейчас предложу ответ, что Вы будете делать со своими проблемами в будущем?», «Вы хотите, чтобы я принял на себя ответственность за Вас?». Когда консультант поощряет ответственное поведение клиента и помогает ему, клиент склонен самостоятельно решать свои проблемы. Собственные решения значительно проще реализовать на практике.

Известно, что не бывает правил без исключений. Консультант обязан давать прямые советы, когда клиент не способен сделать выбор и представляет повышенную опасность для себя и окружающих. В случае сильного беспокойства и дезорганизации поведения конкретные советы помогают взять ситуацию под контроль. Наконец, клиенты нередко просят советов в вопросах, которые не являются проблемами личности. Предоставление помощи в таких проблемах зависит от дополнительных познаний, но это нельзя назвать консультированием.

С предоставлением советов связана еще одна возможная ошибка начинающего консультанта – поспешное предложение решений клиенту. Консультанту следует иметь в виду, что проблема, которую представил клиент в начале беседы, может быть не самой важной и вообще не той, из-за которой он обратился. Рассуждения о псевдопроблемах только заслоняют подлинные проблемы. Пагубно само предложение решений клиенту. Консультант проявит претенциозность, если будет думать, что знает решение любых проблем, с которыми сталкиваются клиенты. Предложение клиенту непосредственных решений нередко означает сведение сложностей его жизни к элементарным проблемам. С. Rogers утверждает, что, если консультант уже взялся за внимательное выслушивание клиента, он должен уважать и сложности его жизни. Попытки решать проблемы вместо клиента свидетельствуют о неверии в него как человека, способного самостоятельно ответить на вопросы, поставленные жизнью.

### ***Не морализируйте и не поучайте***

Когда консультант морализирует, он оценивает поведение клиента, его воззрения и дает указания, что клиент обязан делать и какие чувства испытывать. Такая очевидная попытка изменить клиента, заставляя его принять ценности консультанта, вызывает у клиента чувство вины и не имеет ничего общего с целями психологического консультирования. Заявления типа: «Вы не имеете права ненавидеть свою мать», «Вы не должны так вести себя со своими детьми», «Аборт – это человекоубийство» – могут быть частью системы ценностей некоего человека, однако из уст консультанта они звучат как идеологические лозунги и демонстрируют не попытку понимания, а явное осуждение.

### ***Завершение консультирования***

Прекращение консультативного контакта чаще всего происходит естественно, когда клиент начинает ясно осознавать свои проблемы и свободу выбора решений или когда проблемы исчерпываются в ходе консультирования. Вопрос о прекращении консультативных встреч клиент и консультант решают вместе. Последняя встреча должна быть посвящена подведению итогов и установлению важнейших результатов терапии. Лучше, чтобы первым это сделал сам клиент. Только он способен сформулировать действительные результаты. Консультант должен помочь клиенту точнее и конкретнее обозначить изменения, которые произошли за период консультирования. Именно конкретность свидетельствует об осознанном принятии клиентом происшедших перемен.

Однако мнения клиента и консультанта о сроке окончания консультирования иногда не совпадают. Здесь возможны два варианта. В первом варианте консультанту кажется, что пора прекратить консультирование, но клиент чувствует себя не готовым к этому и хочет продолжать встречи с консультантом. Единственным способом продлить терапию становится тогда сохранение симптомов или проблем и даже возникновение новых затруднений. Поэтому консультанту важно разобраться в причинах и степени желания клиента продолжать консультирование. Как правило, все объясняется зависимостью клиента от консультанта и стремлением клиента к окончательному разрешению проблем. Нередко играют роль и реакции переноса. Не выяснив до конца мотивы настойчивости клиента, нельзя прерывать консультирование.

Во втором варианте к окончанию консультирования стремится клиент, хотя, по мнению консультанта, необходимые результаты еще не достигнуты. Консультант опять же должен разобраться в действительных причинах побуждений клиента и разъяснить ему возможные последствия несвоевременного окончания консультирования. Нередко причина желания клиента поскорее прекратить консультирование состоит в неудовлетворенности консультативным контактом. Другая причина заключается в расхождении поставленных клиентом и консультантом целей: клиент добивается краткосрочных, ближайших целей (решения конкретной проблемы, ослабления симптома и т.п.), а консультант – долгосрочных, перспективных целей. Разумеется, приоритет отдается целям клиента. Во всяком случае консультант не может заставить клиента продолжать консультирование против его воли.

Порой возникает вопрос о необходимости встреч с клиентом по окончании консультирования. Нужно оставить возможность клиенту обращаться к консультанту в случае надобности, при возникновении новых проблем, но с другой стороны, не стоит поощрять такие обращения. Если консультирование было эффективным, у клиента не должно возникнуть потребности в новых встречах.

### ***Оценка результатов консультирования***

Одно из важных этических требований, предъявляемых консультанту, – это осознание истинных результатов своей работы и эффективности применяемых в консультировании методов. В общем возникает вопрос: оказывает ли какое-либо позитивное воздействие психологическое консультирование (или психотерапия)? На этот, казалось бы, простой вопрос ответить нелегко. Как отмечает Согеу (1986), существует несколько трудностей. Во-первых, консультанты в силу личностных особенностей исходят в своей работе из разных предпосылок и используют различные методы для достижения целей консультирования, поэтому почти невозможно хоть сколько-нибудь объективно оценить эффективность психологического консультирования. Во-вторых, результаты в значительной степени зависят от клиентов, и если их активность во время консультирования деструк-

тивна и они не соблюдают требования консультанта или вообще отказываются принимать на себя ответственность за решение своих проблем, то последствия будут отрицательны независимо от усилий консультанта. Наконец, в-третьих, на результаты консультирования оказывают влияние неопределенные факторы окружения. Например, весь эффект консультирования может быть нейтрализован неконтролируемыми воздействиями членов семьи клиента. George и Cristiani (1990) выделяют еще одну трудность. Они говорят об отсутствии общепринятых конкретных целей и установлении только общих направлений работы. Очень трудно конкретно оценить реализацию таких целей, как усиление самовыражения, повышение самооценки, перестройка структуры самости. Наконец, большинство консультантов собственно оценку результатов рассматривают как процедуру, угрожающую их профессиональному достоинству, и часто предпочитают иллюзорную жизнь действительности. С другой стороны, знание истинных результатов своей работы способствует профессиональному росту.

При желании конкретизировать оценку результатов консультирования такой общий вопрос, который уже задавался – «Оказывает ли какое-либо позитивное воздействие психологическое консультирование?», – не представляется конструктивным. Один из известных исследователей в области психотерапии Paul (1967), сформулировал вопрос иначе: «Какое именно лечение наиболее целесообразно для индивида со специфической проблемой при конкретных условиях?» Таким образом, вопрос об эффективности конкретизируется по всем параметрам.

Для оценки результатов консультирования конкретного клиента можно использовать ряд критериев. Blocher (1966) выделяет четыре основных:

- социальная приспособленность;
- личностные особенности;
- профессиональная приспособленность;
- успешность учебы.

Критерий социальной приспособленности широко используется, поскольку большинство клиентов и обращаются к консультанту из-за возникших трудностей в социальном приспособлении, как правило, по причине внутренних конфликтов личности. Улучшение социального приспособления способен оценить сам клиент, но к оценке можно привлечь друзей клиента, членов семьи, учителей (если мы консультируем ребенка).

Личностные критерии охватывают изменение самооценки и множество других параметров, обычно измеряемых тестами.

Профессиональная приспособленность включает профессиональные планы, удовлетворенность работой и т.п. Критерии учебной деятельности используются в консультировании учащихся и отражают динамику успеваемости.

Обычно основным источником информации об эффективности консультирования является сам клиент, представляемая им оценка своего состояния. Такая оценка имеет определенные ограничения, но все же объективнее всего отражает истинное положение. Важно, чтобы оценка результатов самим клиентом была достаточно конкретна. Поэтому одна из важнейших задач консультанта — помочь клиенту конкретизировать свои достижения в ходе консультирования.

Оценка результатов терапии консультантом тоже существенна, хотя ее далеко не достаточно для окончательных выводов. Вообще говоря, окончание консультирования и сводится к обсуждению и согласованию оценок достигнутого эффекта, представленных клиентом и консультантом.

### Виды метафор. Ситуации применения

Мир метафор прекрасен, разнообразен, многомерен. Однако, если продолжать препарировать ткань бытия, то из уровня словесной реальности можно выделить следующие **виды метафор**: пословицы и поговорки, истории, анекдоты, притчи, легенды, сказки, поэзия.

**Пословицы и поговорки** – краткие, ритмически организованные, устойчивые в речи, образные изречения. Употребляются в переносном значении. В основе часто лежит метафора.

Пословицы представляют собой афористически сжатое выражение какой-либо грани опыта, имеющего некий обобщенный поучительный смысл («Без туда не вынешь рыбку из пруда», «Время – самый честный человек»).

Поговорки, в отличие от пословиц, всегда одночленны. Представляют собой часть суждения и обычно лишены обобщающего поучительного смысла («Семь пятниц на неделе»).

Применение пословиц и поговорок уместно, когда ситуация требует поднесения клиенту в качестве иллюстрации некой общепризнанной аксиомы.

**Истории** – яркое, живое изображение неких реально происшедших событий с целью осмысления их значения. Истории могут быть рассказаны от первого лица, повествуя о событиях личной жизни рассказчика, или от третьего (прием «кавычек»).

*Например.* «Однажды, не знаю, почему мне вспомнилась эта история, я был в некоем городе и так же волновался, как сейчас, наверно, волнуется Вы. Мне предстояла встреча с неизвестным мне человеком, и исход нашей встречи мог повлиять на всю мою дальнейшую жизнь...» Или: «Один мой знакомый однажды оказался ...» Или:

«Некоторое время назад со мной произошло странное происшествие. В это трудно поверить, я и сам уже почти не верю, что это было на самом деле. ... Неожиданно для себя я оказался посередине комнаты и с легким удивлением осмотрел спящих детей и себя, сидящего в кресле. Вспомнив сон, в котором я пытался взлететь, но меня не пускали некие бесплотные, трепетные существа, похожие на призраков, какими их описывают в средневековых романах, я решил воспользоваться случаем и попробовать взлететь теперь. Приняв позу для медитации и воздев руки к небесам, точнее к тому месту, в котором они должны были находиться, по моему предположению, я почувствовал центр силы и...

...И приподнялся над полом сантиметров на пятнадцать. Но дальше меня опять не пустили. Чуть раздосадованный, но не отчаявшийся, я опустился на ковер с твердым намерением взлететь, но шаркающие шаги супруги за стеной заставили меня вернуться в тело.

Поворочавшись какое-то время и решив, что бес приключений не получил свое, я вновь покинул то, что служит, по утверждению философов, главным доказательством нашего существования на земле, и переместился в комнату, которая принадлежит, как уверяют нас поэты, лучшей моей половине.

Слабо горел ночник. Жена спала. Посередине комнаты плавало прекрасное, утопающее в зелени королевство. «Это ее мечты», – понял я, и мне стало грустно.

**Анекдот.** В современном языке употребляется в своем втором значении, как краткий устный рассказ шутливого или сатирического характера, некая юмористическая притча. В силу своей специфической окраски может быть рассказан с

двойной целью: разрядить атмосферу и сообщить некую информацию клиенту, важную с точки зрения консультанта.

**Например:** «Приходит как-то Петька к Василию Ивановичу и спрашивает: «Василий Иванович, ты все знаешь, скажи мне, кто такая женщина?» Почесал Василий Иванович затылок, трубочкой затянулся, задумался крепко, но ответил все ж таки: «Бабы, они всякие бывают, Петька, но думается мне, что женщина – любовь в поисках мудрости». «Да... – задумчиво протянул Петька, – далеко Анке до женщины».

**Притчи** – относительно краткие, афористичные рассказы дидактоаллегорического жанра, отличающиеся тяготением к глубинной «премудрости» религиозного или моралистического порядка.

Спецификой поэтики притч является отсутствие описательности. Главные герои, замкнутые в рамки определенных комбинаций душевных черт, предстают не как объекты художественного наблюдения, но как субъекты этического выбора. Притчи — универсальное явление мирового фольклора и литературного творчества (Ветхий завет, сирийские «Поучения Ахикара»).

**Например.**

Однажды к мудрецу пришел юноша. Он проделал долгий путь, чтобы найти ответы на свои вопросы, но никто не мог сказать нечто такое, что удовлетворило бы его любопытство. Этот мудрец был последней его надеждой, ибо, как говорили люди, никто, кроме него, не знал тайну тайн, позволяющую знать все. И вот на рассвете, с трепетом в сердце, он приблизился к жилищу и постучал в дверь. Но никто не открыл. Он подождал некоторое время и снова постучал. Его душа наполнилась смятением: он не знал, стучать ли ему или ждать. Но желание познания одержало победу и он снова, старясь быть почтительным, постучал. И снова ничего не произошло. И теперь уже страх опутал его душу: страх сомнения – есть ли за этой дверью мудрец, о встрече с которым он так мечтал, и страх сомнения в себе – имеет ли он право так настойчиво добиваться, чтобы почтеннейший уделил ему, ничтожному время. И был полдень, и наступил вечер, а юноша все пребывал между страхом и сомнением. И подул ветер, предвещающий ночь, и неожиданно на пороге возник седой человек.

– Что ты делаешь здесь, о, юноша? – удивленно спросил он.

– Я стучал в дверь, чтобы задать вам вопросы, на которые хочу знать ответы.

Мудрец внимательно посмотрел на него и с улыбкой сказал:

– А известно ли тебе, что ЭТУ дверь никогда не закрывали?

Легенды – устные рассказы, в основе которых лежит чудо, фантастический образ или представление, преподносимые как достоверные. В отличие от преданий легенды всегда фантастичны по содержанию, от притч их отличает обилие деталей. В современном обиходном значении легендами часто называют, независимо от жанра, произведения, отличающиеся поэтичностью и «сверхъестественными» вымыслом и одновременно претендующие на достоверность в прошлом.

**Например.**

ОН жил в старом заброшенном замке. Жил давно. Так давно, что даже потерял счет дням, неделям, месяцам. Паутинки осени покрыли его лицо и душу, и никто из тех, с кем он дрался, дружил, спорил в былые времена, не узнал бы в нем того, кем он был еще совсем недавно.

«Да, все течет, все изменяется, – думал Он, глядя в окно на медленно кружащиеся листья, – ничто не вечно». Эти и подобные этим, далеко не оригинальные мысли посещали его все чаще и чаще. Они приползали, шурша воспоминаниями и оставляя после себя на губах вкус запоздалого раскаянья.

Старый, измученный человек, он сознательно укрылся от всех и вся там, куда забыли дорогу даже дикие звери, и только солнце и ветер вносили поверхностные изменения в обрамление неизменной картины, которой был он сам.

Но сегодня Он решил, не полагаясь более на внешние силы, внести изменения в установившемся вневременном порядке. Сегодня – Он вышел из замка. Даже беспутный ветер, увидев его, идущего по извилистой тропинке сада, замер на секунду от удивления, а затем, придя в себя, радостно взъерошил ему волосы, растрепал одежды, разогнал облака. Но Он ничего не заметил, и ветер, обиженный, забился в куст дикой розы.

Так было всегда: ничто не имело значения, кроме его цели. Сегодня его целью было озеро. Он шел к нему, чтобы исполнить Волю. Свою Волю.

Озеро... Когда-то оно было бирюзой в янтарной оправе. Теперь – черное, с сумрачным лесом по берегам, оно напоминало потайную дверь в темницу Персефоны.

Темная глубина. Глубина тьмы. Он осторожно вошел в озеро, и воды сомкнулись над ним... Он проснулся в своей постели и долго не мог понять: где он?

В окно пробивался слабый рассвет. Серый дождь брошенным котенком несмело скребся в окно. Соседка наверху уже шаркала старыми туфлями, собирая мужа на работу. В ванной капала вода из крана. И все эти привычные звуки, шорохи, всхлипы вернули, наконец-то, его в реальность, Он облегченно вздохнул и ... Он жил в старом заброшенном замке. Жил давно...

Сказки от других видов художественного эпоса отличаются тем, что их изначально воспринимают как вымысел, игру фантазии. Однако под этими пестрыми одеждами всегда скрыта некая истина, в донесении которой до сознания внимающих и есть предназначение сказки.

***Например.***

Жил-был Шива. И он не знал, что он Шива, он думал, что он Чернокнижник. И жила-была Маленькая Ведьма, которая не знала что она Принцесса. И чтобы заклятье спало, они должны были встретиться и узнать друг друга, потому что можно встречаться не зная и зная не встречаясь.

И однажды случилось то, что не было записано в Книге Судеб, но было начертано в Небе полетом Комет: они вспомнили друг друга и перенеслись в Иной Мир.

Шива и Принцесса почувствовали истинность и красоту Иного Мира, но они не знали, как жить в нем и иногда, из Иного Мира, соскальзывали или в мир Маленькой Ведьмы, или мир Чернокнижника, потому что у каждого из них сохранилась дорога в мир Теней. И я не знаю, какие тени были у Шивы, возможно, их тени были похожи, но тени Маленькой Ведьмы вселяли в нее страх. И этот страх был настолько велик, что когда он овладевал ею, она почти теряла себя и готова была бежать на край Света. (А мы знаем, что это именно то место, где находится Мир Теней.)

И Шиве было неудобно в мире Маленькой Ведьмы, потому что, чтобы защищаться от страхов и того, что они приносят, она построила вокруг него прочную ограду, а ему, из мира Чернокнижника, казалось, что она защищается от него.

И Принцессе было не по себе в мире Чернокнижника. Он, чтобы прогнать страхи, все время старался держать двери открытыми, и она, из мира Маленькой Ведьмы, особенно остро начинала ощущать себя беззащитной.

И тогда они просто сели напротив друг друга: Шива и Принцесса. И теперь они могли видеть друг друга, но между ними была стеклянная стена. И чтобы встретиться, кто-то из них должен был пройти через Мир Теней, чтобы попасть в мир другого.

«Что сделать, чтобы эта стена исчезла навсегда?» – думали они, но не находили ответа.

И неизвестно как долго бы это продолжалось, если бы рядом не возник Мерлин. Он открыл Книгу Тайн и прочел вслух, ни к кому конкретно не обращаясь, а значит, обращаясь к тому, кто способен слышать и понимать: «...необходимо закрыть дверь в Мир Теней, ибо только так можно видеть истину, не затененную игрой теней, и поверить, ибо Вера есть единственное необходимое доказательство истины. Ибо только Вера открывает замки, убирает преграды и возвращает к жизни. И каждому воздается по Вере, и если вы не поверите мне Сейчас, то исчезнете, и если не мгновенно, то некоторое время спустя, но уже навсегда, в бесконечных переплетениях пространств и времен.....»

Странно устроен мир. Сокровенное знание всегда находится рядом с нами, но чтобы постигнуть его, иногда не хватает всей жизни этого мира...

Он и Она смотрели друг на друга, постепенно ощущая во всей полноте, что все, что вокруг, – они создают сами: имена, стены, тени или свет, радость, небо. Но все это неважно. Единственно важное в этом мире – это их осознание истинности чуда, происходящего между ними, которое называется – МЫ.

**Поэзия** – стихотворные произведения, в отличие от прозы специально организованные при помощи рифмы и ритма. Представляют собой квинтэссенцию некой грани жизненного опыта в метафорическом воплощении, благодаря чему могут преодолевать как культурно-исторические, так и временные ограничения. Практически безукоризненно вписываются в любую картину мира.

\*\*\*

Все в этом мире переменчиво, изменчиво.

Листва трепещет за окном.

Стекает время паутиною

И тихо оплетает дом.

И облака летают, тают,

Скрывая солнце в синеве,

И коршуном, взлетая, падает

Вселенной ночь на грудь земле.

Читаю мысли по полету

Птиц, заблудившихся в пыли,

С рояля опадают ноты,

Сгорая в лепестках зари.

Круг замыкается пророчеством

Жизнь распиная на стекле

И мерзнет море одиночеством,

И снег не тает на воде.

Так же возможно использовать различный видеоматериал: мультфильмы, видео презентации и т.д. (см. прилож. № 7)

**Применять метафоры в рамках консультативного процесса желательнее разумно, не злоупотребляя ими и учитывая особенности личности клиента.**

**Перечень методик  
психологической оценки профессиональной пригодности<sup>1</sup>**

**1. Восприятие**

- 1.1. «Шкалы приборов» Зрительное восприятие показаний приборов с разной оцифровкой и калибровкой
- 1.2. «Глазомер» Точность зрительного восприятия угловых размеров
- 1.3. «Восприятие времени» Чувство времени, длительности явления

**2. Пространственное представление**

- 2.1. «Компасы» Способность оперировать пространственными представлениями
- 2.2. «Часы» Способность ориентироваться в пространстве

**3. Память \***

- 3.1. «Память на числа» Объем кратковременной памяти
- 3.2. «Воспроизведение текстов» Объем смысловой памяти, сообразительность, общеобразовательная подготовленность
- 3.3. «Заучивание пятнадцати слов» Объем слуховой памяти, эмоциональная реакция на ошибки
- 3.4. «Шкалы» Объем оперативной памяти
- 3.5. «Оперативная память» Объем оперативной памяти

**4. Внимание**

- 4.1. «Расстановка чисел» Распределение и переключение внимания
- 4.2. «Выявление слов» Распределение и устойчивость внимания, избирательность восприятия
- 4.3. «Отыскивание чисел с переключением» Объем, распределение, переключение внимания, объем оперативной памяти
- 4.4. «Перепутанные линии» Концентрация и устойчивость внимания
- 4.5. «Корректирующая проба» Распределение и устойчивость внимания, избирательность зрительного восприятия

**5. Мышление**

- 5.1. «Сложение чисел с переключением» Репродуктивное мышление, переключение внимания, объем оперативной памяти, умственная работоспособность
- 5.2. «Установление закономерностей» Активность, гибкость мышления, объем оперативной памяти
- 5.3. «Количественные отношения» Логические умозаключения
- 5.4. «Сложные аналогии» Понимание логических отношений и выделение абстрактных связей
- 5.5. «Числовые ряды» Логические особенности математического мышления
- 5.6. «Сравнение понятий» Понятийное мышление
- 5.7. «Ассоциативный эксперимент» Ассоциативное мышление (содержательность, избирательность, направленность, скорость образования ассоциаций)

**6. Психомоторика**

- 6.1. «Сенсомоторная реакция на световой раздражитель» Скорость и точность реакции, способность к вероятностному прогнозированию, сила процессов возбуждения и торможения, подвижность основных нервных процессов
- 6.2. «Теппинг-тест» Темп, ритм, устойчивость простого моторного действия
- 6.3. «Треморометрия» Сенсомоторная координация движений кистью руки
- 6.4. «Реакция на движущийся объект — РДО» Скорость и точность реакции на пространственно-временной стимул

## **7. Свойства личности**

- 7.1. «Личностный дифференциал» Свойства личности, ее самосознание, межличностные отношения
- 7.2. Опросник «Мини-мульти» Свойства личности: ипохондрия, депрессия, истерия, психопатия, параноидальность, психостения, шизоидность, гипомания
- 7.3. Опросник К. Леонгар-да — Г. Шмишека Акцентуации личности
- 7.4. «Шкала самооценки личностной тревожности» Д. Тейлора Уровень тревожности
- 7.5. «Шкала оценки уровня реактивной (ситуативной) и личностной тревожности». Уровень тревожности как состояние (в конкретной ситуации) и как характеристика человека
- 7.6. «Самооценка силы воли» Обобщенная характеристика проявления силы воли
- 7.7. «Самооценка терпеливости» Терпеливость как личностная характеристика
- 7.8. «Оценка своей настойчивости» Склонность доводить начатое дело до конца
- 7.9. «Оценка своего упорства» Упорство как черта личности и волевое качество
- 7.10. «Измерение рациональности» Способности личности, определяющие способ принятия решения или способ выбора цели
- 7.11. «Измерение ригидности» Тенденция сохранения установок, стереотипов, способов мышления, неспособность изменить программу поведения и личную точку зрения
- 7.12. «Самооценка способности к саморазвитию» Стремление к постоянному личностному росту
- 7.13. «Самооценка экстра-вертности, ригидности и тревожности» Экстериоризация динамики характера, импульсивность, непостоянство поведения, выраженность эмоций
- 7.14. «Диагностика агрессии» Физическая, вербальная, косвенная агрессия, негативизм, подозрительность, обида
- 7.15. «Тест Люшера» Профессиональная направленность, настроение, функциональное состояние, черты личности
- 7.16. Индивидуально-типологический опросник – ИТО» Экстраверсия – интроверсия, лидерство, конформность, конфликтность, коммуникативность, агрессивность, ригидность, тревожность, социальная активность – пассивность
- 7.17. «Тест Кэттелла (16 PF-опросник)» Общительность, интеллект, эмоциональная устойчивость, экспрессивность, подверженность чувствам, робость, чувствительность, доверчивость, воображение, дипломатичность, конформизм, консерватизм, самоконтроль, напряженность
- 7.18. «Стандартизированный метод исследования личности – СМИЛ». Характерологические особенности личности, тип реакции на стресс, адаптивные и компенсаторные возможности индивида, особенности поведения в межличностных отношениях, социальная направленность, психическое состояние

## **8. Темперамент**

- 8.1. «Тест-опросник Г. Айзенка (EP1)» Экстраверсия–интроверсия, нейротизм
- 8.2. «Личностный опросник Я. Стреляу» Сила нервных процессов по возбуждению–торможению и подвижности
- 8.3. «Самооценка структуры темперамента» Экстраверсия-интроверсия, ригидность-пластичность, возбудимость-уравновешенность, темп реакций, активность

8.4. «Опросник структуры темперамента В.М. Русакова (ОСТ)» Эргичность, пластичность, темп, скорость, эмоциональность

### **9. Потребности, мотивация, склонности, интересы**

9.1. «Ориентационная анкета» Направленность на себя, на общение, на дело

9.2. «Ценностные ориентации» М. Рокича Терминальные и инструментальные ценности

9.3. «Определение предпочтительного типа будущей профессии» Типы: «человек-природа», «человек-техника», «человек-человек», «человек-знаковая система», «человек-художественный образ»

9.4. «Дифференциально-диагностический опросник (ДДО)» Предпочтения по типам профессий

9.5. «Сфера профессиональных предпочтений – опросник Йовайши» Предпочтения по типам профессий

9.6. «Профессиональная мотивация учащихся» Мотивы профессиональной деятельности

9.7. «Оценка уровня притязаний (структура мотивации)» Мотивы, значимость результатов, волевые усилия, оценка достигнутых результатов, инициативность

9.8. «Оценка потребности в достижении» Настойчивость, стремление, неудовлетворенность в достижении результата

9.9. «Оценка мотивации» Стремление заслужить одобрение

9.10. «Анкета интересов» Интересы к различным сферам деятельности

9.11. «Опросник Дж. Холланда» Определение соответствия психологического типа личности сфере профессиональной деятельности

9.12. «Незаконченные предложения» Отношение к себе, к труду, к подчиненным, к будущему, к прошлому, к семье, страх и опасение и т.п.

9.13. «Тенденция к риску» Склонность к риску в условиях физической опасности

9.14. «Исследование уровня субъективного контроля – УСК» Интернальность–экстернальность в области достижений, производственных и семейных отношений

9.15. «Определение профессиональной готовности – ОПГ» Интересы и склонности человека (оценка своих возможностей, эмоционального отношения и желания заниматься определенным видом профессиональной деятельности)

### **10. Характер**

10.1. «Свойства характера – опросник самооценки Т. Лири» Доминирование, уверенность в себе, консерватизм, негативизм, уступчивость, зависимость, конформизм, отзывчивость

10.2. «Самооценка характера» Перечисление основных особенностей характера на основании выбора черт из 189, перечисленных в списке

### **11. Интеллектуальные способности**

11.1. «Тест структуры интеллекта (TS1) Р. Амтхауэра» Структура интеллектуальных и профессиональных способностей

11.2. «Тест возрастающей трудности – методика Равена» Логичность мышления

11.3. «Школьный тест умственного развития – ШТУР» Общая осведомленность, установление аналогий, классификация, обобщение, установление закономерностей в числовых рядах

### **12. Психические состояния**

12.1. «Опросник САН» Самочувствие, активность, настроение

12.2. «Оценка нервно-психического напряжения» Эмоциональное состояние, болевые ощущения, чувствительность, настроение, состояние систем организма и психики и т.п.

12.3. «Анкета «Прогноз» Нервно-психическая неустойчивость

12.4. «Шкала депрессии» Депрессивные состояния

12.5. «Дифференциальная диагностика депрессивных состояний». Степень выраженности депрессивных состояний (апатия, гипотимия, дисфория, тревога, страх и т.д.)

12.6. «Оценка состояния тревожности и депрессии» Степень выраженности тревожности и депрессии

12.7. «Определение стрессоустойчивости и социальной адаптации» Степень стрессовой нагрузки

12.8. «Диагностика уровня социальной фрустрированности» Степень неудовлетворенности – удовлетворенности социальными достижениями в различных сферах жизнедеятельности

12.9. «Диагностика уровня эмоционального «выгорания» Механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций (напряжение, резистенция, истощение)

12.10. «Самооценка эмоционального состояния» Спокойствие-тревожность, энергичность-усталость, приподнятость–подавленность, уверенность в себе – беспомощность

### **13 Межличностные отношения и групповые процессы**

13.1. «Диагностика межличностных отношений Т. Лири» Типы отношения к.окружающим: доминирование–подчинение, агрессивность–дружелюбие

13.2. «Тип поведения в конфликтной ситуации» Предрасположенность к конфликтному поведению

13.3. Изучение привлекательности работы Удовлетворенность, привлекательность условий и содержания работы и пожелания к ним (потребности, пожелания каждого члена трудового коллектива)

13.4. «Оценка коммуникативных и организаторских склонностей – КОС» Уровень развития коммуникативных и организаторских склонностей, проявляемых в различных сферах деятельности, поведения и межличностного общения

13.5. «Q-сортировка» Представление человека о самом себе и оценка тенденций его поведения в группе

13.6. «Определение индекса групповой сплоченности Сишара» Определение сплоченности по параметрам оценки принадлежности к группе, взаимоотношений с членами и руководством группы, отношения к делу

13.7. «Оценка психологических характеристик личности руководителя» Проявление в деятельности интереса, осознанности целей, целеустремленности, избирательности, тактичности, действенности, требовательности, критичности, ответственности

13.8. «Определение стиля руководства трудовым коллективом». Выявление характера стиля: директивного, попустительского (либерального) или коллегиального

13.9. «Социометрия» Межличностные и межгрупповые отношения, социальное поведение людей в условиях групповой деятельности, социально-психологическая совместимость членов группы

13.10. «Изучение социально-психологического климата в трудовом коллективе». Выявление эмоционального, поведенческого и когнитивного компонентов отношений в коллективе

<sup>1</sup> Практикум по дифференциальной психодиагностике профессиональной пригодности. Учебное пособие / Под общей ред. В.А. Бодрова. — М.: ПЕР СЭ. 2003 — 768 с.

## Метафоры в психологическом консультировании (2ч)

**Цель:** ознакомить магистрантов с особенностями применения метафор в психологическом консультировании.

План лекции:

1. Понятие метафоры.
2. Функции метафоры.
3. Виды и способы построения метафор.
4. Правила построения метафор.

### Метафоры в психологическом консультировании

Под **метафорой** в психологическом консультировании понимается *способ метафорической репрезентации (выражения) проблемы, опыта, личности самого клиента* с целью их терапевтической проработки. Под терапией с помощью метафор понимается использование терапевтической истории, которая может быть составлена как консультантом, так и клиентом или стать результатом их совместного творчества и при этом *обладающей важным качеством*: в этой истории содержатся *советы или поучительные сообщения о способах решения какой-то специфической проблемы*. **Метафора имеет следующие характеристики:**

- представляет собой *иносказательный вариант презентации психологических затруднений* и способов их разрешения;
- рассматривается как *способ решения* психологической проблемы *через термины, принадлежащие другой области*;
- используется и как *разовый терапевтический прием*, и как *устойчивый образ*, сопровождающий весь процесс психотерапии;
- *ориентирована* в первую очередь *на бессознательное клиента*;
- *связана с механизмами идентификации и ассоциации*, когда клиент идентифицирует себя с героем метафоры, и ситуация, рассказанная в метафоре, имеет ассоциативную связь с реальной проблемой или затруднением клиента, то есть с его опытом;
- может успешно использоваться как *в работе со взрослыми клиентами*, так и *в коррекционной работе с детьми*, причем в последнем случае применение специальных детских психотерапевтических сказок может существенно повысить эффективность коррекционного воздействия, так как у детей гораздо лучше развито воображение и они очень восприимчивы к такого рода воздействию;
- *отличается по следующим видовым признакам*:
  - *уже существующая история* (сказка, новелла, притча, созданная в культуре), которая имеет ряд сходных признаков с проблемой клиента;
  - *созданная конкретно для этого клиента* исходя из специфики его проблематики и жизненной ситуации.

### 2. Выделяются следующие функции метафоры:

- ✓ *снижает влияние привычной предметной определенности мира*, его причинно-следственной взаимосвязи;
- ✓ *снимает привычные внешние ограничения*, которые каким-то образом могли влиять на восприятие и мышление клиента;
- ✓ *расширяет восприятие клиентом своих затруднений*, так как, имея ряд сходств с предьявляемой проблемой, *демонстрирует клиенту относительность страдания* и *снижает значимость привычных паттернов долженствования*;

✓ снимает запрет на выражение клиентом агрессивных, негативных чувств, заблокированных ранее чувством вины, тревожностью и т. п., так как позволяет сделать это в метафорической форме;

✓ имеет диагностическую функцию: часто клиент сам использует метафору, образ или какое-либо метафорическое сравнение, чтобы выразить беспокоящее его переживание, ситуацию, проблему и т. п., и консультанту в этом случае необходимо уточнить и понять значение этого образа;

✓ метафора выступает как средство изменения идей и убеждений клиента и способ воздействия на его поведение.

3. В психологическом консультировании метафоры могут использоваться в различных целях.

**Существует следующая классификация видов метафор:**

✓ ресурсные;

✓ встроенные;

✓ поведения;

✓ эмоциональные;

✓ эриксоновский транс.

**Ресурсные метафоры** представляют собой такие образы внутри или вне сознания клиента, которые помогают создать Ресурсность его личности, способствующую как решению какой-то конкретной проблемы или конфликта, так и усилению личности в целом.

**Формирование ресурсной метафоры предполагает:**

- знание консультантом индивидуального позитивного (ресурсного) опыта клиента, так как метафора формируется именно на прошлом личном опыте клиента;
- обращение к детству клиента и ресурсным воспоминаниям из детства (это может быть игра в песок на море и т. п.);
- использование для построения метафоры ведущих модальностей клиента;
- если ресурсная метафора ориентирована на расширение сознания клиента и увеличение способов его восприятия мира, то консультант может использовать все три модальности и строить визуальные, аудиальные и кинестетические образы;
- создание атмосферы безопасности, которая позволила бы клиенту расслабиться и насладиться образами;
- подведение клиента к легкому трансу, предполагающему релаксацию, расслабление и успокоение, используя следующие приемы:
  - владение своим голосом, его тембром, спокойствие, небыстрая речь, отсутствие резких интонаций и т. п.;
  - использование специальных речевых конструкций;
  - использование специальной релаксационной музыки;
  - удобное кресло или кушетка для клиента;
  - работа с дыханием клиента.

**Встроенные метафоры** предполагают внесение ресурсности внутри консультационного диалога и . помогают расширению взгляда клиента на его проблему. Суть встроенных метафор заключается в том, что консультант с помощью внесения какого-либо образа, рассказа, притчи или истории помогает клиенту увидеть и другие — позитивные — стороны своей проблемы или понять истинную причину затруднения и найти решение. Формирование встроенной метафоры предполагает:

✓ *максимально точное соответствие метафоры (сказки, истории, притчи и т. п.) проблематике клиента, иначе цель — расширение взгляда на проблему — не будет достигнута;*

✓ *более простые способы внедрения метафоры, не предполагающие введения клиента в состояние легкого транса;*

✓ *построение метафоры в атмосфере безопасности и доверия со стороны клиента.*

**Метафоры поведения** представляют собой "рецепты" решения проблемы или конфликта на "примере других", когда консультант в форме сказки или притчи рассказывает о том, как похожая на проблему клиента ситуация была успешно разрешена. *Построение метафоры поведения имеет следующие правила:*

✓ *история, которую рассказывает консультант, должна полностью соответствовать индивидуальным особенностям клиента: черты личности героя, специфика проблемной ситуации и сопутствующие ей явления, поведение героя и т. п. должны совпадать с соответствующими особенностями клиента;*

✓ *подчеркивать связь между событиями в истории и реальностью клиента необходимо очень тонко, не нарушая представлений клиента о себе как об уникальном феномене, имеющем уникальные особенности и проблемы. Можно использовать фразы типа: "Возможно, ваша ситуация несколько отличается от рассказанного мною, но...";*

✓ *запрещено давать открытые, прямые советы, облекая их в форму типа "Один мой друг (клиент) решил эту проблему вот так, и у него все получилось, поэтому вам следует попробовать", а необходимо в первую очередь создать у клиента положительную мотивацию для решения проблемы.*

**Эмоциональные метафоры** представляют собой описание физиологического и эмоционального состояния героя в момент переживаний и помогают клиенту понять свои чувства и эмоции.

**Существуют следующие правила при построении эмоциональной метафоры:**

✓ *вначале описываются негативные состояния и ощущения героя, возникшие при каком-либо переживании или в результате какой-либо ситуации, то есть что он чувствовал, что видел, ощущал и слышал в этот момент;*

✓ *далее происходит переход в описании от негативных состояний к позитивным, также через подробный рассказ обо всех трех модальностях, и закрепление позитивных ощущений в конце рассказа;*

✓ *усиление метафоры может достигаться через описание природных явлений в соответствии с тем же принципом перехода от негативных к позитивным явлениям.*

4. Метафора при правильном ее построении и использовании *может стать очень мощным средством психотерапевтического воздействия*, так как она ориентирована на бессознательные слои личности клиента. В то же время неумелое и неправильное использование этого приема *может привести к негативным результатам консультирования и утрате доверия клиента к консультанту.*

**Существуют следующие правила построения метафор:**

➤ *консультанту, чтобы найти или создать наиболее эффективную метафору, необходимо понять картину мира клиента, определить, как клиент видит, слышит и ощущает окружающий мир, то есть понять специфику работы его модальностей, какие способы реагирования он использует и т. п.;*

➤ *консультант при подборе материала для построения метафоры должен быть уверен в ресурсности этого материала для данного конкретного клиента, так как для разных людей одно и то же явление может нести противоположные эмоции. Например, у одного клиента могут быть связаны с*

водой *положительные, ресурсные воспоминания, а у другого — отрицательные и травмирующие*, так как этот клиент мог оказаться в ситуации переживания смерти себя или близкого человека, которая была связана с водой (море, озеро, река);

- для построения метафоры любого характера (ресурсная, поведенческая, эмоциональная и т. п.) *консультант может использовать различные сказки, притчи, истории, новеллы, мифы и т. п., ориентируясь при этом на мировую культуру и литературу, а также используя опыт психотерапии в этой области, в русле которой создано множество психотерапевтических сказок и притч.*

**При построении метафоры консультант должен следовать определенной схеме, включающей в себя следующие шаги:**

- ✓ *этап анализа запроса клиента;*
- ✓ *этап выбора персонажей, имеющих проблемную ситуацию, схожую с проблематикой клиента, и вступающих в аналогичные реальным взаимодействия;*
- ✓ *этап кульминации действия, когда проигрывается конфликтная составляющая реальной ситуации и подчеркивается безвыходность последней;*
- ✓ *заключительный этап, в котором формируется выход из проблемной ситуации, что должно нацелить клиента на решение своей реальной проблемы.*

**Заключительный этап должен соответствовать следующим требованиям:**

- *выход из сложившейся проблемной ситуации в метафоре должен быть похожим на то поведение, которое демонстрирует клиент в других ситуациях, то есть должен соблюдаться принцип невнесения советов и веры в то, что клиент сам знает решение;*
- *рекомендации, выраженные в метафорической форме, должны иметь очень обобщенный характер, чтобы клиент мог воспользоваться своим уникальным опытом и средствами в решении проблемной ситуации;*
- *выход из проблемной ситуации, описанный в метафоре, в большей степени должен побуждать клиента к решению проблемы через формирование оптимистического взгляда на сложившуюся ситуацию и видение ее возможного позитивного исхода, чем предлагать какой-то конкретный способ решения.*

**КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ  
ПО ТЕМЕ «МЕТАФОРЫ В ПСИХОЛОГИЧЕСКОМ  
КОНСУЛЬТИРОВАНИИ»**

**Практическая работа**

**Задания 1. Подобрать к основным ситуациям, где уместно использовать метафоры различные истории, сказки и т. д.**

К основным ситуациям, в которых уместно использование метафор, можно отнести следующие:

- 1) когда возникает необходимость напомнить клиенту об имеющихся у него ресурсах;
- 2) для поиска новых ресурсов;
- 3) предложение решения проблемы;
- 4) структурирование общения (установление иерархии)
- 5) снятие барьеров в общении (сопротивление, страх);
- 6) разрушение ограничивающих убеждений.

Пример выполнения задания:

**Напоминание клиенту об имеющихся у него ресурсах**

***История***

Во время войны России с Пруссией одно из сражений, в отсутствие Суворова, начало складываться плохо. Он прибыл в тот момент, когда войска, смешав ряды, повернули назад и побежали. Препятствовать пути, чтобы остановить этот поток, было невозможно. Тогда Суворов побежал впереди бегущих, крича:

— Быстрее, ребята, за мной!

Солдаты, увидев бегущего впереди полководца, начали бежать еще быстрее. Через некоторое время такого бега Суворов остановился искомандовал:

— А теперь стойте! Тут отличное место — мы заманили пруссаков в ловушку. Вперед! В атаку!

Солдаты развернулись, ударили в штыки и превратили недавних преследователей в беглецов. Так была одержана еще одна победа.

Поиск новых ресурсов

***История***

Известный уральский заводчик Прокофий Акинфиевич Демидов, покинув родные места, после некоторых скитаний, решил обосноваться в Москве в живописном местечке возле Донского монастыря. Он захотел построить дворец и развести вокруг него сад из редчайших цветов и деревьев. Так и сделал и через некоторое время уже мог расхаживать по этому дивному саду, в котором среди газонов и клумб белели статуи грозного Зевса, могучего Геркулеса, обольстительного Париса, прекрасного Адониса, лукавого Вакха. Но тщеславие не давало Демидову покоя. Он хотел, чтобы о нем говорили и славил его еще больше. И тогда он решил открыть свой сад для московских бар, разрешив им прогулки в своем саду с одним, но строгим условием: не трогать и не рвать редкие цветы.

Но прелестницы не могли устоять перед соблазном — единственный и милый порок слабого пола, который в некоторые моменты так кстати, — и рвали цветы. Демидов не раз видел, как они рвали цветы, нарушая запрет и данное ими обещание, бесился, но не мог ничего сделать: напустить на них собак — но это

означало скандал и пятно на его величие и славу. И Прокофий Акинфиевич метался по своему дворцу, не зная, как уберечь дивные цветы и наказать обольстительниц. И родился план...

И наступил такой же, как всегда летний день, и женщины снова пришли в сад, чтобы бродить по аллеям, и, как всегда, стояли среди изменяющейся природы неизменные Адонисы, Парисы, Сатиры. И вновь женщины впали во власть соблазна.

— Какой прелестный цветок! — восхищенно вздохнула одна из них, обратив свой взор на огненные лепестки, что алели маленьким пожаром возле пьедестала мраморного Париса, и потянула ручку, чтобы сорвать его.

И вдруг над ее ушком раздался резкий окрик:

— Не трожь, барынька, хозяином не велено!

Красавица подняла свой взор. Перед ней стоял мускулистый обнаженный Парис.

— Ты...живой... — еле вымолвило нежное создание и пустилось бежать по аллее.

Предложение решения проблемы

### **История**

Граф Вилла-Медина был влюблен в Елизавету французскую, ставшую женой Филиппа IV. Но граф томился любовной мукой, мечтая о нескольких мгновениях свидания. И тогда в его голове родился план. Он пригласил весь двор на пышный праздник, который устроил в своем замке, заранее подстроив так, чтобы в середине представления случился пожар. Все произошло так, как было им задумано и в то время, когда охваченные страхом гости искали спасения, думая каждый о себе, Медина спасал Елизавету. Он вынес ее в сад. Весь его замок сгорел. Он отдал все, что имел во власть пожара, чтобы на несколько Мгновений прижать к своей груди королеву.

### **Сказка**

Один раз некий юноша задремал у озера. И случилось так, что в это время прилетели небесные девы купаться. Скинули они свои покрывала и кинулись в прохладные воды. И юноша не утерпел, выбежал из своего укрытия и схватил одно из покрывал. Девы испугались, выбежали из воды, накинули свои покрывала и улетели. Только одна осталась, та, чье покрывало взял юноша, — не могла она без него вернуться в небесную обитель. И стала она плакать и просить сжалиться над ней и вернуть ее покрывало, обещая за это наградить его чудесным даром — охота будет всегда удачной, только с одним условием — не убивать белолицых животных, потому что она на них любит кататься. Юноша согласился, и она улетела. С этого времени он был обречен на удачную охоту. Другие охотники ему завидовали, но сам юноша вскоре почувствовал, что охота не приносит ему прежней радости. И стал он звать деву небесную, и появилась она, и попросил он ее забрать свой дар обратно, и исполнила она его просьбу. И стал он снова охотником, как другие. Недаром говорят мудрые: когда чего-нибудь много, это все равно, что ничего.

## **Структурирование общения (установление иерархии)**

### **История**

Рассказывают, что в одном из сражений адмирал Чичагов разбил втрое превосходящий флот шведов. Екатерина Вторая захотела услышать рассказ об этой победе непременно от самого героя битвы. Придворный были в смущении, поскольку адмирал славился несдержанностью на язык, но перечить не посмели.

Вначале Чичагов смущался, и хоть с большими паузами, но ему удавалось подбирать подходящие выражения. Однако, увлекшись рассказом, он воскликнул:

— И тут шведский король, распросукин сын, думал улизнуть от нас, ан не тут-то было. У меня не улизнешь, б ... сын! Я его, такого-растакого, как хряснул!

Но спохватился, упал перед царицей на колени:

— Виноват, матушка, прости меня, привык я с матросами... На что императрица невозмутимо отвечала:

— Продолжайте, Василий Яковлевич. Я ведь ваших морских речений не разумею.

### **Снятие барьеров в общении (сопротивление, страх)**

#### ***Притча***

Некоторое время назад один человек решил отправиться в Путь. Он хотел познать себя и обрести свою счастливую жизнь. И он сделал это. И долго или нет шел он, но однажды его путь преградили ворота. И человек хотел пройти через них, но возле ворот стоял стражник грозного вида. И человек испугался, и некоторое время стоял в замешательстве, но, собрав всю силу воли, он подошел к нему и спросил:

— Скажи, о, стражник, могу ли я пройти через эти ворота?

— Отчего нет? Но я должен тебя предупредить: за этими ворота-

Виды метафор. Ситуации применения

ми находятся еще двое. И возле каждого из них стоит по стражнику. И вид последнего, говорят, ужасен. Человеку стало страшно:

— Скажи, а могу я некоторое время подумать?

— Да, — последовал ответ.

И человек сошел с пути и построил возле него дом, и стал жить в нем. И каждый вечер, ложась спать, он думал о том, что настанет утро, и он пройдет сквозь ворота. Но утро наступало, и он вспоминал о третьем стражнике, и страх сковывал его душу. И лета сменяли зимы, а зимы — весны. И все-таки однажды человек вышел из дома, подошел к стражнику и спросил:

— Скажи, а когда-нибудь кто-нибудь проходил через эти порога?

— Нет. И теперь уже, наверно, никто не пройдет, — грустно ответил страж.

— Отчего?!

— Оттого, что Это были только Твои ворота...

### **Разрушение ограничивающих убеждений**

#### ***История***

Однажды Колумб был приглашен к кардиналу Мендозе. За столом его попросили рассказать, как именно был открыт Новый Свет. Колумб стал подробно описывать. Все внимали. Но один из гостей, человек недалекий и, следовательно, самоуверенный, изрек:

— И все? Так просто?!

Тогда Колумб, взяв со стола куриное яйцо, протянул его этому человеку со словами:

— Сделайте так, чтобы это яйцо стояло на своем носике. Естественно, что попытки не увенчались успехом. Тогда Колумб, с

усмешкой вернув фразу: «Но это так просто!», — разбил носик яйца и легко поставил его на стол.

### *Сказка*

#### *(По мотивам рассказа Ричарда Баха «Нет такого места «далеко»)*

Я стояла возле окна, и ночь присела рядом со мной. И она спросила: «Что ты делаешь одна в тишине?» И я ответила: «Я жду его, чтобы отпраздновать день, когда мы не знали друг друга и встретились». Тишина зазвучала молчаливым удивлением, и, наконец, ночь промолвила: «Могут ли расстояния разделять? Если ты хочешь быть с ним, разве вы уже не вместе?»

Теплый ветер ласково коснулся моего лица: «Отчего ты одна в ночи?» «Я жду его, чтобы отпраздновать день, когда мы не знали друг друга и встретились». И ветер тихо прошелестел в листе: «Мне странно это слышать. Как может быть день «когда вы не знали друг друга», если вы знали друг друга всегда? Может быть только миг, «когда вы вспомнили».

Птица нежно пела в золотистом свете луны о радости встречи. И пришел мой черед удивляться и мой черед спрашивать, и я обратилась к ней: «Отчего ты поешь мне о радости встречи, если знаешь, что нет разлуки и что мы были и всегда будем вместе с теми, с кем хотим быть, потому что нельзя встретиться с тем, с кем не расставался?»

— Оттого, что важно, чтобы ты сама открыла истину. Чтобы истина стала твоей, ты сама должна принять и поверить в нее. И когда это случится, ты увидишь в своем сердце тихий свет радости и узнаешь, что на самом деле означает слово «счастье». И ты откроешь, что не можешь «ждать», «идти», «встречать» того, с кем ты хочешь быть, потому что вы всегда вместе. Мы всегда вместе с теми, с кем хотим быть рядом.

Любая метафора многозначна. В этом и заключается ее ценность, поскольку в силу данного свойства она безукоризненно «вписывается» в любую картину мира и всегда понимается клиентом по-своему, а значит, правильно. Отсюда можно вывести следующую аксиому: если консультант рассказал клиенту метафору с одной целью, а клиент «увидел» в ней нечто иное, то специалист не только не должен делать разочарованный вид, сопровождая его фразой: «Подумайте еще, Джо...», но на всех уровнях показать клиенту, что тот на верном пути: «Как это верно! И что нового дает Вам это понимание?», «Что еще Вы узнали?». «Как это новое знание согласуется (влияет) на Ваше прошлое (будущее)?»

Применение метафор будет полезно на любой стадии процесса консультирования.

**На стадии сбора информации о проблеме,** когда клиент затрудняется начать говорить о своих трудностях, консультант может предложить ему выбрать в окружающем пространстве любой привлекательный для него предмет и поговорить от имени данного предмета.

**Например.** Клиент может сказать: «Я — окно. Ко мне подходят люди, смотрят на мир за мной, не замечая меня, несмотря на то, что именно я сохраняю в их жилище тепло». Таким изящным способом консультант получит представление и о структуре проблемы клиента, и о специфике его восприятия себя в ней.

**Некоторым клиентам трудно говорить о лицах, вовлеченных в проблему.** В подобных случаях, для прояснения сути проблемы и способов ее разрешения, полезно перевести проблему из субъективной реальности клиента в метафорическую. Данный переход можно осуществить при помощи вопроса: «Как бы это могло происходить на корабле (если клиент ходит в море), в саду (если клиенту нравится этот вид деятельности), в магазине? » и т.п. Подбираете метафору, основываясь на предварительно собранной информации, под специфику жизненной ситуации клиента. И клиент может сказать: «Садовник ухаживает за садом,

но ему грустно при мысли, что когда он устанет, растения не дадут ему возможности укрыться от лучей палящего солнца». **И** тогда консультант может спросить: «Что может сделать садовник для того, чтобы ситуация изменилась?» **И**, возможно, клиент скажет: «Он должен четко сказать растениям, что он от них ожидает». Когда специалист понимает, что располагает дополнительной информацией, он может осуществить обратный переход из метафорической реальности в реальность клиента при помощи вопроса: «Что это может значить для Вашей ситуации?»

**В тех случаях, когда у клиента имеется воспоминание о некой ситуации,** итог которой ему **хотелось бы изменить,** консультант может предложить ему придумать сказку (историю, анекдот), в которой он был бы главным героем (или главный герой попадает в подобную ситуацию) и вел бы себя таким образом, что данная ситуация имела желательный для него исход, который удовлетворил бы клиента и впоследствии, оказавшись в подобной ситуации он мог бы воспользоваться данной структурой поведения для получения желаемого результата.

Метафоры также полезны для **прояснения отношения клиента к своему** прошлому, настоящему **и будущему.** С этой целью консультант может спросить клиента, какие метафоры он мог бы использовать для описания своей жизни в любом из данных временных отрезков. Выслушав метафоры, психолог должен продолжать работать над их прояснением.

**Например.** Если клиент определяет свое прошлое как черную дыру, то выясните: ведет ли она куда-нибудь, что за ней находится, есть ли в ней жизнь и если да, то кто населяет данное пространство.

Следует помнить: метафора **всегда индивидуальна.** Любые схемы и шаблоны нужны только в двух случаях: первый — когда думай, некогда (ситуация в рамках консультативного процесса почти невозможная), второй — когда думать нечем.

**Характеристика творческих методов в групповом и индивидуальном консультировании. (2ч)**

**Цель:** сформировать у магистрантов представление об использовании различных творческих методах в консультировании.

План лекции:

1. Понятие творческих методов в консультировании.
2. Виды творческих методов в психологическом консультировании и психотерапии.

В психотерапии и консультировании используется множество методов и техник, основанных на творческом самовыражении, под которым подразумевается *создание клиентом определенных творческих продуктов* (рисунков, скульптур, фотографий, художественных произведений, танца и т. п.), *выражающих его индивидуальность, личностные и характерологические особенности, а также способствующих проработке проблем клиента на проективном уровне.*

**Творческие методы имеют следующие функции:**

- *диагностическую*, позволяющую консультанту собрать обширный диагностический материал не только относительно проблематики клиента, но и в отношении его личности в целом, мировоззрения и способов внешнего и внутреннего контактов. Существует большое количество проективных методик сбора диагностических данных, и наиболее популярными в использовании являются рисуночные проективные тесты;
- *терапевтическую*, позволяющую выразить и проработать конкретную проблему или конфликт клиента через метафорическое выражение в рисунке, танце, скульптуре, фотографии и др. или через воздействие определенных механизмов, например, катарсическое влияние музыки, книги, фильма;
- *развивающую, способствующую личностному росту клиента* и ориентированная на формирование у него новых, более адаптивных форм взаимодействия с самим собой и со средой, *развитие способности к осознанию себя и своего тела, умения выражать себя и свои эмоции приемлемыми способами, повышение личностной зрелости клиента* и т. п.;
- *ресурсную, позволяющую сформировать у клиента позитивный образ Я*, повысить самооценку, научить использованию различных способов для самовыражения и самоактуализации, расширить сферу жизненных интересов.

**Методы творческого самовыражения имеют следующие особенности:**

- *ориентированы, как правило, на бессознательные сферы личности клиента*, так как творчество — идеи образы, движения и т. п. берут \*свое начало именно из бессознательного, и *общение консультанта и клиента строится на символическом уровне;*
- *отражают все виды бессознательных процессов* — различные подавленные страхи, внутренние конфликты, подавленные детские комплексы и воспоминания, сновидения и т. п.;
- *носят спонтанный характер действий*, то есть клиент не продумывает заранее, что он нарисует, слепит или станцует, *а использует качество спонтанности своей личности для самовыражения;*
- *могут быть как основным, так и вспомогательным методом работы;*

- *оптимально подходят для клиентов; имеющих проблемы с вербальным выражением себя, своих чувств, затруднений, конфликтов т. п., причем эти методы могут использоваться как в случае повышенной говорливости клиента, так и в случае, когда клиент относится к категории "молчунов";*
- *могут использоваться в работе как со взрослыми, так и с детьми;*
- *могут использоваться как в групповом, так и в индивидуальном консультировании;*
- *раскрывают творческий потенциал личности, развивают воображение, образное мышление и другие познавательные и мыслительные функции личности, что, в свою очередь, благотворно сказывается на общем психическом развитии;*
- *благотворно влияют на общее физическое состояние организма, раскрывая и расширяя его способности;*
- *расширяют кругозор и сферу жизненных интересов, делают жизнь человека более наполненной, осмысленной и интересной.*

**2. *Терапия*** творческим самовыражением *насчитывает множество методов и техник*, в русле творческих подходов развивается множество самостоятельных направлений. *В настоящее время популярность терапии творческим самовыражением, неуклонно растет*, что обусловлено повышением интереса к искусству *из-за изменившихся условий и стиля жизни* многих современных людей. Наибольшей популярностью на современном этапе пользуются *следующие направления и методы терапии творческим самовыражением*:

✓ ***арт-терапия***, использующая в качестве терапевтического инструмента занятия *художественно-прикладного характера*: рисование, лепку, резьбу по дереву, выжигание, изготовление поделок из различных материалов — меха, бумаги, тканей и т. п.;

✓ ***хореотерапия***, или *терапия танцем*, использующая *принципы телесно-ориентированной терапии* и рассматривающая *танец в качестве терапевтического фактора терапии (консультирования)*;

✓ ***музыкотерапия***, предполагающая *использование музыки в качестве лечебного компонента* психотерапевтического или консультативного процесса;

✓ ***фототерапия***, использующая *процесс создания фотографии как терапевтический фактор*;

✓ ***библиотерапия***, оказывающая терапевтическое воздействие на клиента *через чтение специально подобранных книг*.

**Отдельные творческие методы в групповом  
и индивидуальном консультировании (2ч)**

**Цель:** ознакомить магистрантов с особенностями применения методов и техник Арт-терапии в консультировании.

План лекции:

1. Методы изобразительного творчества
2. Танцевальная терапия.
3. Музыкотерапия.
4. Библиотерапия

1. **Арт-терапия** – один из популярнейших творческих методов работы как в психотерапии, где с успехом используется для лечения различных заболеваний, в том числе резистентных форм шизофрении, так и в психологическом консультировании, где чаще всего выступает в качестве диагностической или вспомогательной терапевтической процедуры, помогающей клиенту расширить взгляд на свою проблему, выразить ее и впоследствии проработать. Ведущей идеей арт-терапии является убеждение в том, что истинное внутреннее "Я" человека отражается в продуктах его творчества, так как они создаются спонтанно, при минимальном использовании рациональной составляющей личности. Внутри метода арт-терапии существует два направления:

✓ **первое направление** рассматривает само искусство как терапевтический фактор и не видит необходимости в дополнительной стимуляции творческой активности самого клиента, ставя искусство выше собственно терапевтических процедур;

✓ **второе направление** рассматривает искусство лишь как способ, терапевтического воздействия на клиента, при котором необходимо использование дополнительных терапевтических методов, и ставит терапевтические цели выше творческих.

Все методы арт-терапии имеют проективный характер и обычно в продуктах творчества клиента отражается:

✓ сам клиент в созданном им собственном портрете, бюсте и т. п., причем иногда с использованием определенных временных рамок (клиент в настоящем, будущем, прошлом);

✓ его окружение (семья, друзья, ребенок, муж, жена, коллеги и т. п.);

✓ специфика взаимоотношений клиента с окружающими его людьми;

✓ картина проблемы, например негативное качество своей личности, от которого клиент стремится избавиться, страх, комплекс и т. п.;

✓ ресурсные образы клиента.

К техникам арт-терапии относят:

✓ занятия изобразительным искусством;

✓ лепку;

✓ резьбу по дереву, выжигание;

✓ работу с различными тканями и поделки из них (кожа, мех, бумага и т.п.).

Существуют следующие способы проведения арт-терапевтических занятий:

✓ **структурированное занятие**, когда клиенту предлагается создать продукт на заданную тему с использованием определенного материала (нарисовать,

слепить и т. п.), но при этом основываться на своих представлениях, и в этом случае созданный клиентом продукт будет непосредственно связан с его мироощущением, чувствами, переживанием заданной темы;

✓ **неструктурированное** занятие, когда клиент сам выбирает тему и материал для создания творческого продукта, а впоследствии происходит обсуждение и анализ образов.

3. **Танцевальная терапия** ведет свое происхождение от творческого танца и ориентирована на выражение и проработку эмоций через спонтанные движения тела. Танцевальная терапия не имеет стилистических стандартов танцевания, и для самовыражения и проработки проблем могут быть использованы все формы танца — от примитивных первобытных до классического балета и современного танца. Под танцевальной терапией, или хореотерапией, понимается использование танца, ритмики и пластики в терапевтических и профилактических целях.

4. Танцевальная терапия имеет следующие характеристики:

✓ построена на принципе единства разума и тела (манера движения человека отражает его личностный стиль, Особенности, жизненный опыт, то есть всю внутреннюю феноменологию);

✓ главным средством психотерапевтического воздействия являются движения;

✓ построена на тесном взаимодействии консультанта (терапевта) и клиента (членов группы), когда движение клиента находит отклик в движениях терапевта;

✓ предполагает музыкальное сопровождение, которое, в свою очередь, также является мощным катарсическим стимулятором и выступает как самостоятельный терапевтический фактор;

✓ имеет среднюю продолжительность 40—50 минут и включает в себя следующие аспекты:

• физический, ориентированный на разогрев мышц и общую работу по поддержанию физического состояния тела;

• психический, включающий в себя идентификацию с чувствами;

• социальный, подразумевающий установление контактов; применяется как в качестве вспомогательного, так и в качестве основного метода работы с различными возрастными группами и различной проблематикой, например:

• поддерживающая терапия в санаторно-курортных условиях;

• коррекция дисгармонии в супружеских парах;

• социально-психологический или двигательный тренинг для людей с нарушениями слуха и зрения.

Танцевальная терапия выполняет следующие функции:

✓ терапия занятостью и повышение двигательной активности,

✓ коммуникативный тренинг и организация социотерапевтического пространства;

✓ получение диагностического материала для анализа поведенческих стереотипов и проблематики клиента;

✓ раскрепощение и личностный рост клиента через поиск аутентичных путей развития.

Танцевальная терапия, или хореотерапия, решает следующие терапевтические задачи:

➤ помогает осознанию клиентом или членами группы собственного тела и возможностей его использования;

- усиливает чувство собственного достоинства клиента, повышает самооценку, так как формирует более позитивный образ тела;
- способствует развитию социальных навыков через приобретение нового опыта общения в условиях творческого взаимодействия, что позволяет преодолевать словесные барьеры;
- способствует формированию контакта клиента с собственными чувствами, так как налаживает связь между чувствами и движениями;
- создает условия для проживания клиентом катарсиса, то есть выражения чувств, подавленных конфликтов, переживаний и т. п. через экспрессивность танцевальных движений;
- снимает физическое напряжение с помощью специальных упражнений и движений;
- создание "магического кольца", то есть приобретение новых форм общения, основанных на опыте совместной групповой работы, которая связана с невербальными проявлениями каждого члена группы.

3. **Музыкотерапия** тесно связана с танцевальной терапией и арт-терапией, так как может использоваться в качестве вспомогательного метода работы через организацию музыкального сопровождения. В то же время музыкотерапия может использоваться и как самостоятельный метод работы с проблематикой клиента. *Музыкотерапия представляет собой психотерапевтический метод, использующий музыку как коррекционное и лечебное средство.*

**Музыкотерапия выполняет следующие терапевтические функции:**

- ✓ повышает эмоциональную активность в процессе традиционного терапевтического (консультационного) взаимодействия;
- ✓ развивает навыки межличностного общения и коммуникативные функции (при применении этого метода в группе);
- ✓ оказывает регулирующее влияние на организм человека, в частности на психовегетативные процессы;
- ✓ развивает личность, повышая ее эстетические потребности.

*Музыкотерапия имеет следующие терапевтические механизмы действия:*

- ✓ катарсис, то есть эмоциональная разрядка;
- ✓ осознание собственных переживаний;
- ✓ конфронтация с жизненными проблемами и выработка сильной жизненной позиции;
- ✓ научение новым формам взаимодействия с окружающей действительностью.

*Занятие по музыкотерапии имеет следующие особенности и структуру:*

- ✓ вначале клиент или группа прослушивают выбранное музыкальное произведение, а затем обсуждают и анализируют собственные мысли, ассоциации, фантазии, чувства, которые были вызваны этим произведением;
- ✓ одно занятие предполагает прослушивание и обсуждение в среднем трех музыкальных произведений;
- ✓ программа прослушивания основана на постепенном изменении динамики, настроения и темпа музыки с ориентацией на эмоциональную нагрузку каждого произведения:
  - первое произведение должно быть спокойным и создавать общую атмосферу безопасности и расслабления;
  - второе произведение является основным и несет мощный эмоциональный заряд, провоцируя определенные ассоциации и проживание клиентом своих чувств;

• *третье произведение* направлено на завершение терапевтического сеанса и должно создавать атмосферу ресурсности после испытанного катарсиса, которая может быть основана на релаксации или, наоборот, позитивной энергии.

4. **Библиотерапия** означает направленное применение литературы и литературных произведений в терапевтических целях, ориентированных на помощь клиенту в решении его проблемы или затруднения. Библиотерапия как метод работы с проблематикой клиента может применяться в двух видах:

✓ *информационное чтение;*

✓ *терапевтическое чтение (собственно библиотерапия).*

**Информационное чтение имеет следующие особенности:**

✓ *понимается как самостоятельное изучение клиентом литературы на тему его проблематики или запроса, например при профориентации, в целях самообразования в вопросах секса в семейном консультировании;*

✓ *цель применения информационного чтения — экономия времени на консультации и формирование у клиента ответственности за результат консультирования;*

✓ *метод эффективен при решении проблем поверхностного типа, когда в работе не затрагиваются глубинные слои бессознательного клиента;*

✓ *применение этого метода целесообразно в том случае, когда у клиента появляется потребность в получении информации.*

**Терапевтическое чтение имеет следующие характеристики:**

✓ *в психотерапии может быть как вспомогательным, так и самостоятельным методом коррекции и лечения, однако в консультировании чаще используется как вспомогательный метод;*

✓ *подходит не для всех типов клиентов, в первую очередь будет полезен интеллектуально развитым клиентам, имеющим склонность к чтению и получающим удовольствие от этого;*

✓ *может использоваться как в группе, так и индивидуально.*

**Существует два вида библиотерапевтической литературы:**

➤ *|беллетристика, биографии, духовная литература и т. п., целью которых является расширение знаний клиента о тех или иных человеческих проблемах, конфликтах, мотивации через изучение опыта других людей, в котором клиент может найти ответы на волнующие его вопросы;*

➤ *литература по психогигиене, предоставляющая полезную информацию о решении различных человеческих проблем и рассматривающая вопросы адаптации в среде в терминологии и на основе научных знаний.*

**Существенные достоинства этого метода:**

✓ *имеет семантическую ценность для клиента, так как помогает ему найти способы более точного выражения своих чувств и мыслей;*

✓ *позволяет экономить время на информационном аспекте консультирования;*

✓ *служит пусковым механизмом и стимулирует размышления клиента над своими проблемами, чувствами и т. п.;*

✓ *стимулирует мышление клиента, так как помогает проанализировать свою проблему с другой точки зрения (которая освещена в предлагаемой литературе);*

✓ *способствует оказанию поддержки клиенту и снятию тревожности, возникающей из-за ощущения им невозможности разрешения своей проблемы или конфликта, или существования отвергаемых негативных чувств, в то время как предлагаемая литература может сообщить о наличии таких же проблем и чувств у других людей.*

**Существуют следующие недостатки метода библиотерапии:**

✓ может сформировать у клиента склонность к интеллектуализации и рационализации причин своих проблем и уходу от работы со своими чувствами, эмоциями;

✓ может сформировать у клиента *неправильную уверенность в том, что благодаря простому чтению он легко сможет решить все свои проблемы* и избежать серьезной работы по осознанию и проживанию этих проблем, требующей большой эмоциональной отдачи. В этом случае задачей консультанта становится разъяснение функции библиотерапии как вспомогательного метода работы и ориентация клиента на необходимость принятия на себя ответственности за результат консультирования. Существуют следующие принципы применения библиотерапии:

➤ степень доступности изложения для клиента (или степень сложности книги), соответствие книги жизненному опыту, возрасту и другим индивидуальным особенностям клиента;

➤ знание консультантом тех книг, которые он рекомендует клиенту, так как запрос клиента должен соответствовать содержанию предлагаемой консультантом книги;

➤ соответствие особенностей героя, ситуации и т. п. книги проблематике и качествам самого клиента;

➤ литература должна предлагаться, а не предписываться или навязываться, то есть консультант оставляет за клиентом право выбора и ответственность за прочтение книги и результат работы;

➤ своевременность чтения предлагаемой литературы, иначе у клиента может сформироваться ощущение безвыходности в решении своих затруднений или непонимания консультантом его проблемы. Наиболее удобное время для чтения литературы связано со снижением у клиента сопротивления,

➤ обязательно обсуждение результатов чтения с клиентом с целью большего понимания консультантом результатов предложенной работы, коррекции неправильно воспринятых клиентом идей, работы над возникшими у клиента в ходе чтения ассоциациями, образами, чувствами, мыслями и т. п.;

➤ составление списка литературы для чтения;

➤ дозированность чтения, то есть более полезным считается не постоянное чтение большого количества литературы, а минимум полезной информации.

## ДРУГ И КОЛЛЕГА!

Просим Вас ответить на вопросы анкеты, открыто высказывая своё мнение о плюсах и минусах данного курса

**Заранее благодарим!**

### ИТОГОВАЯ АНКЕТА ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ОЗНАКОМЛЕНИЯ С МАТЕРИАЛАМИ

1. Возрастная категория, к которой Вы принадлежите
  - 20–30 лет
  - 30–40 лет
  - 40–50 лет
  - Другое \_\_\_\_\_
2. Место проживания (регион, город, населённый пункт)  
\_\_\_\_\_
3. Ваше образование
  - среднее
  - среднее специальное
  - высшее
  - другое \_\_\_\_\_
4. Род деятельности \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
5. Имеет ли изученный Вами курс отношение к Вашей непосредственной деятельности?
  - да, имеет прямое отношение
  - да, имеет, но косвенное
  - нет, не имеет
6. Насколько полезен был для Вас этот курс?
  - очень полезен
  - полезен, но только отчасти
  - не был полезен
7. Согласны ли Вы с содержанием изученного материала по курсу?
  - да
  - да, но не полностью
  - нет

8. Что Вам понравилось больше всего в этом курсе? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

9. Что Вам понравилось меньше всего в этом курсе? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

10. Какие дополнительные знания, умения и навыки Вы приобрели в ходе изучения данных материалов? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

11. Чем изучение данных материалов помогло Вам в жизни и профессиональной деятельности? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

12. Как Вы собираетесь применять принципы данного курса в дальнейшем в жизни и в профессиональной деятельности? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

13. Появилось ли у Вас желание пройти дистанционное обучение по данному курсу?

- да
- возможно, но пока не знаю
- нет

14. Что может мотивировать Вас к обучению по данному курсу?

- комфортная доверительная атмосфера
- возможность моментального применения полученных знаний в профессиональной сфере
- возможная передача собственного опыта другим

Результаты анкетирования можно отправить по адресу:

[kpsiholog@vsu.by](mailto:kpsiholog@vsu.by)

Учебное издание

**ТЕХНОЛОГИИ ИНДИВИДУАЛЬНОГО  
И ГРУППОВОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ**

Учебно-методический комплекс по учебной дисциплине

Составители:

**БОГОМАЗ** Сергей Леонидович  
**ГАНКОВИЧ** Анна Александровна

Технический редактор  
Компьютерный дизайн

*Г.В. Разбоева*

*Л.Р. Жигунова*

Подписано в печать 2018. Формат 60x84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Бумага офсетная.  
Усл. печ. л. 17,55. Уч.-изд. л. 16,98. Тираж экз. Заказ .

Издатель и полиграфическое исполнение – учреждение образования  
«Витебский государственный университет имени П.М. Машерова».

Свидетельство о государственной регистрации в качестве издателя,  
изготовителя, распространителя печатных изданий

№ 1/255 от 31.03.2014 г.

Отпечатано на ризографе учреждения образования  
«Витебский государственный университет имени П.М. Машерова».

210038, г. Витебск, Московский проспект, 33.