

ПРОВИДІННЯ

Гештальтні технології



**Ходаківський Є.І., Вольська В.В.,
Мосієнко О.В.**

Провидіння

Гештальтні технології

Підручник «Психологія управління»

м. Житомир 2016 р.

УДК: 159,98(075.8)

ББК 88.5я75

X 69

Рецензенти:

М.К. Орлатий – доктор економічних наук, професор Академії державного управління при Президентові України;

В.К. Данилко – доктор економічних наук, професор, проректор з наукової роботи Житомирського державного технологічного університету, академік УАЕН;

М.М. Заброцький – кандидат психологічних наук, професор, завідувач кафедри педагогіки і психології Житомирського ІІПО.

Ходаківський Є.І., Вольська В.В., Мосієнко О.В.

X69 Провидіння (гештальтні технології) Житомир: Рута –2016 – 246 с.

ISBN 978-617-673-331-7

Систематизовано до курсу лекцій «Психологія управління», підручник за редакцією заслуженого діяча науки і техніки України, професора Ходаківського Є.І., затверджено міністерством науки і освіти України для студентів вищих навчальних закладів, видавництва «Центр учбової літератури», Київ – 2014. Доповнено формуванням ментального гештальту (образу) Провидіння, імплантація якого на всіх рівнях цивілізованого поступу сприятиме перемозі Добра над Злом та оптимістичного бачення Майбутнього, в перевагах демократичних систем над авторитарними.

Рекомендовано для студентів та магістрів всіх спеціальностей, аспірантів, викладачів, а також може бути корисним для широкого загалу читачів, релігійних і політичних діячів, соціальних та педагогічних працівників.

ISBN 978-617-673-331-7

Ходаківський Є.І., 2016

Вольська В.В., 2016

Мосієнко О.В., 2016

ІІП «Рута», 2016

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	5
РОЗДІЛ 1. СИНЕРГЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПРОВИДІННЯ	
1.1. Загальне розуміння Провидіння.....	8
1.2. Науково-філософська і релігійна сутність Провидіння.....	9
1.3. Провидіння в теорії сучасних вчених.....	12
1.4. Формування гештальту Провидіння.....	14
РОЗДІЛ 2. СИНЕРГЕТИЧНА ТЕОРІЯ ЖИТТЯ	
2.1. Виникнення життя.....	19
2.2. Еволюція життя.....	21
2.3. Чергова біфуркація.....	23
РОЗДІЛ 3. СИНЕРГЕТИЧНЕ ПОЄДНАННЯ НАУКИ І РЕЛІГІЇ	
3.1. Професор Карл Войтило – Папа Римський.....	27
3.2. Інтеграція науки і релігії.....	28
3.3. Принциповий збіг.....	30
3.4. Нова наукова парадигма.....	33
3.5. Духовність Вірджинії Сатір.....	35
РОЗДІЛ 4. ФОРМУВАННЯ ПРОВИДІННЯ НА ОСОБИСТІСНОМУ РІВНІ	
4.1. Соціальні аспекти.....	40
4.2. Різновиди психотерапії.....	44
4.3. Неврози та психологічні кризи.....	47
4.4. Емоції: невдоволення, вирішення, заспокоєння.....	52
4.5. Мінімум стресу.....	62
РОЗДІЛ 5. НЕЙРОЛІНГВІСТИЧНЕ ПРОГРАМУВАННЯ	
5.1. З історії НЛП.....	72
5.2. Непорушні постулати.....	73
5.3. Вербальні паттерни-конкретизатори.....	86
РОЗДІЛ 6. ГІПНОТИЧНИЙ ТРАНС МІЛЬТОНА ЕРІКСОНА	
6.1. З історії гіпнотичних явищ.....	90

6.2. Гіпнотичний транс: ознаки та поведінка.....	93
6.3. Гіпнотичні словесні шаблони.....	95
6.4. Три принципи організації семантики.....	97
6.5. Доповнювальні словесні шаблони методики навчання М. Еріксона.....	98
6.6. Шаблони збудження реакцій.....	101
6.7. Мовне підстроювання до клієнта.....	103
РОЗДІЛ 7. МОРАЛЬНО-ЕТИЧНІ ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ	
7.1. Самоменеджмент.....	107
7.2. Правила психологічної культури.....	115
7.3. Методи проведення бесід.....	126
7.4. Діагностика динаміки конфліктів (ДДК).....	145
РОЗДІЛ 8. СИНЕРГІЙНІ КОНЦЕПЦІЇ В ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ	
8.1. Синергійна сутність інтеграції.....	154
8.2. Синергійні концепції цілісності.....	155
8.3. Управління на основі «слабких сигналів».....	181
РОЗДІЛ 9. ПРАКСЕОЛОГІЧНІ КЛАСТЕРИ	
9.1. Загальне розуміння праксеології.....	191
9.2. Польська школа, Н. Макіавеллі.....	193
9.3. Кластери результативної поведінки.....	198
РОЗДІЛ 10. БІХЕВІОРИСТИЧНА МОДЕЛЬ ГРУПОВОЇ МОТИВАЦІЇ ГЕРБЕРТА САЙМОНА	
10.1. Сучасні теорії мотивації.....	218
10.2. Школи біхевіоризму.....	225
10.3. Теорія організаційної рівноваги Герберта Саймона.....	228
ПІСЛЯМОВА	231
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	234

*Проти Розуму і Добра
протистояти не можливо
(народна мудрість)*

ПЕРЕДМОВА

Цією публікацією автори прагнули дати пояснення найбільш складного соціо-психологічного, філософського, релігійного значення явища, що приводить в дію соціо-біологічну, інтелектуально-духовну систему, якою володіє людина – Провидіння.

В загальному розумінні Провидіння автори посилаються на основний закон провидіння, що в античному світі сформований Піфагором – «Могутності Волі та визначення Долі». Основний постулат за висновком античних вчень полягає в тому, що згода Волі з Провидінням творить Добро, а Зло породжене їх протиріччям. Науково-філософське бачення Провидіння виражено як всеперемагаюча сила Добра над Злом.

В наш час дуже важливі дослідження Провидіння на торсіонному рівні сучасних вчених, і в цьому контексті, в першу чергу, доктора медичних наук, професора, члена Міжнародної академії медичних наук Ернста Мулдашева, який визначає позитивну енергію Добра і негативну енергію Зла. Він стверджує, що такі світові тирані, як Ленін, Сталін, Гітлер та ін.. акумулювали від'ємну енергію, що проявилась в знищенні мільйонів людських душ.

За дослідженнями доктора технічних наук, професора Івана Грабара, думки – польові самоорганізовані утворення. Це – згустки в торсіонному полі, що самі себе утримують, а відчуваємо їх як образи та ідеї і мають голографічну структуру. Основа світу – свідомість носієм якої виступають спінно-торсіонні поля. Поля не переносять енергію, а лише інформацію. В той же час будь-яка зміна в структурі торсіонного поля веде до виділення чи поглинання енергії в заданій області простору. Якщо ментальне тіло людини

збудоване з добрих думок, то воно оберігає нас від Зла, оскільки в ньому не має вібрації, що резонують на вібрації Зла. Адже ментальне тіло – не тільки генератор думок, але й їх приймач. Тому людина, що випромінює думки, наповнені Любов'ю, Радістю, Співчуттям, Милосердям, Благородством буде невразлива до сил Зла, Ненаситі, Заздрощів, Брехні.

В доповненні до підручника «Психологія управління» висвітлено Провидіння синергетичної теорії життя, еволюція та чергова біфуркація.

Нині відбувається зближення науки і релігії, про яке свідчить діяльність доктора у галузі естетики, професора Кароля Войтили - Папи Римського Іоанна Павла II.

Формування Провидіння на особистісному рівні пояснено на різновидах психотерапії, теорії та практиці нейролінгвістичного програмування, методиках гіпнотичних явищ Мільтона Еріксона.

Морально-етичні принципи управління відображені в само менеджменті, правилах психологічної культури та методах проведення бесід.

Синергійні концепції цілісності розкрито в психології управління на основі «слабких сигналів».

Наведені праксеологічні кластери результативної поведінки, де особлива увага приділена стратегії Ніколло Макіавеллі, в працях якого засуджена підступна діяльність заради досягнення успіху будь-яким чином, як аморальна.

Теорія формування колективного Провидіння висвітлено на основі правила організаційної рівноваги Нобельського лауреата, радника президента США Біла Клінтона - Герберта Сайсона.

У запропонованому підручнику узагальнено спроби розвитку теорії і практики Провидіння як інструменту побудови демократично-орієнтованого суспільства. Освоєння запропонованого матеріалу сприятиме не лише аналізу сучасних соціально-психологічних подій, вмінню давати оцінку та приймати відповідні рішення в конструювання

оптимістичних програм, а й коректувати свою поведінку, емоції та вибудовувати власне майбутнє.

В систематизованій до змісту структурі підручника застосовано нові розробки професора Євгенія Ходаківського по гештальтних технологіях формування Провидіння, посилено синергетичні аспекти теорії життя, загальне розуміння гештальту Провидіння, його науково-філософську і релігійну сутність. Використано матеріали удосконалення управління підприємствами доцента Вікторії Вольської, застосовано імперативи Оксани Мосієнко, як професійного психолога.

Матеріали підручника пропонуються, в першу чергу, магістрам, які є основною вищою освітянською ланкою, і всім тим, хто прагне крокувати в ногу з цивілізованою сучасністю на шляху до демократичної Європейської спільноти.

РОЗДІЛ 1

СИНЕРГЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПРОВИДІННЯ

1.1. Загальне розуміння Провидіння

Позитивна спрямованість світу до свого удосконалення та досконалості визначається його Провидінням. При цьому однокореневе озвучення слова однакове для багатьох слов'янофільних та романівських мов: українською, російською, польською, німецькою, англійською та іншою. Це і визначає його винятково важливе і геномне значення в минулому, нинішньому і майбутньому житті багатьох націй.

В змістовому сенсі Провидіння, маючи велику кількість значень і характеристик усталено означає – передбачення, або це дія провидіти, або алегорично – «всевидяще око», або це уява розуму про своє майбутнє, або – далекоглядність, доля, яснобачення, пророцтво, доцільна діяльність, оптимістичне прогнозування та інше.

В античній філософії вчення Провидіння з'явилося у Сократа і означає «світовий Розум, що діє по ідеї Добра, або Провидіння – все що має розумний сенс (зміст), оскільки все причетно до абсолютного Розуму, і все – Добро, оскільки першоосновою всього є абсолютне Добро» і в цій єдності значення провидіння наводить нас до релігійності.

Провидіння – це діяльність Бога який підтримує життя у всьому. Якщо підвести підсистемну синергетичну основу, то це провідні сили, що рухають найскладнішу соціо-біологічну, інтелектуально-духовну систему, якою володіє людина. Формула провидіння (рис.1.1.)

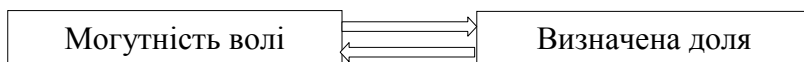


Рис 1.1. Формула провидіння

Ще Піфагор визнавав закон Провидіння, що формується на основі двох рушійних сил вчинків людини: могутності волі і визначення долі. При цьому сила волі рівнозначна могутності долі. І така еквівалентність перманентна.

Перша із цих сил виникає вільно, а друга формується вимушено. Тому кожна людина – власник своєї долі. Сила волі впливає на поступки і майбутність, а визначення долі на те, що вже відбулося, при чому воля підтримує долю.

Згідно погляду Піфагора, в якого запозичують знань всі наступні філософи світу, із минулого витікає майбутнє, із майбутнього минуле, а з єдності обох – нинішнє, із якого вони, у свою чергу, беруть початок.

У відповідності цього вчення, Воля панує над майбутнім, Необхідність – над минулим, а Провидіння над Нинішнім (теперішнім). Ніщо із суцього не відбувається випадково, а витікає із основного закону Провидіння, поєднуючись з Волею людини, яка підкоряється йому, або його порушує, діє по необхідності.

Згода Волі з провидінням творить Добро, а зло породжено їх протиріччям (незгодою).

Людині, яка творить Добро присутнє три частини її сутності, що підзвітні (підкорені) її Волі: перша, що належить тілу – Інстинкт; друга, яка належить Душі – Добродіяльність; третя, що властива Розуму – Мудрість.

1.2. Науково-філософська і релігійна сутність Провидіння

Піфагор визнавав декілька послідовних існувань людини і стверджував, що нинішнє, яке нас народило і народжує і майбутнє, що загрожує нам, це наслідок помилок попередніх існувань. Відповідно його вчення, неминуча доля на яку людина завжди скаржиться, є продукт його волі та йде вперед сама собою по наміченій нею дорозі і, ступаючи добре чи не добре (зле), полегшує чи ускладнює собі шлях.

Перший адепт всіх філософів Платон здекламував, що Воля в поєднанні з Вірою підпорядковує собі необхідність володіння природою і творить чудеса. Доісторичні відомості про те, що Ісусові Христу належать слова: що Віра може зрушити гору.

В окультних науках (д-р Папюс, Оккультизм, М.: Силена, 1994. – 512 с.) відзначалось, що «чим вища сила волі, тим вища істота (індивід) і її здібності до перетворень». Воля і свобода – одне і теж. Або, Воля, що твердо йде вперед, є Віра. Вона творить собі в душі образ і підпорядковує собі все завдячуючи їй, душа отримує силу, підкоряючи собі іншу душу і проникаючи в найглибші таїнства думок. І якщо вона діє у відповідності з Божою волею, то може зрушувати гори, руйнувати скали, знищувати замисли невірних (сатани), наводячи на них жах і хаос, творить чудеса, і навіть підкорює собі смерть.

Душа, що творить великі справи іменем Всевишнього, гідна пророкам і святим. Зло ховається від них. Ніщо не шкодить тому, в кому перебуває Бог. При цьому, добрі (доброзичливі) думки увіковічені як сила активно доброзичлива, а дурні, як сатанинська (про силу енергії торсіонів викликаних думками та діями людини на основі добра і зла, повідомляють вченні Ернст Мулдашев, Іван Грабар та інші).

Думка, мислення, що продукує психічну енергію – це джерело космічної сили і якостей найтоншої природи котрі породжені найнижчою біоенергією. Ключ до таємної могутності: творити і перетворювати (матеріалізувати) у реальному (видовому) світі образи котрі наша уява (думка) створила із космічної (інертної) енергії поєднавши в однаковій мірі Волю і Віру.

Відомий на початку позаминулого століття (1831-1891 рр.) психоаналітик О. П. Блаватська пояснювала, що Майбутнє складається з Минулого, а це означає, що шлях, котрим людина проходить в часі і які проторовані під змінами своєї вільної

Волі, вже пройшла певним чином зміцнивши цей шлях, при цьому невгасаюче бажання волі підсвідомо ставить умови свого власного відродження під різноманітними формами своїх власних вчинків добрих чи дурних, власного буття, або від того, що ми називаємо достоїнствами і недоліками.

Поєднання достоїнств і недоліків на життєвих терезах совісті породжує неминучість. І це один із основних законів Провидіння. Недобросовісні люди часто використовують добросовісних, досягаючи своїх прагнень здебільш на підсвідомому рівні, при цьому добросовісність характеризується як слабкість духу, а гуманність (любов до інших людей), як вада характеру.

Підсумовуючи науково-філософське бачення Провидіння як всеперемагаючої сили «Добра над Злом» в цьому домінуванні сутності Оптимізму, у розвитку та процвітанні людської гуманізації знову повертаємось до Провидіння. Так, зокрема в процесах Провидіння не існує випадковості. Випадковість це всього лише слово яким ми позначаємо математичну ймовірність. Сама випадковість не має буття. Це не та сила яка впливає на реальність. Провидіння має назву лише узгодженість.

Отже провидінню притаманна узгодженість. На ґрунті релігії позначають одночасні діяння Бога та людських істот.

Бог реалізує свою волю через прояви людської волі, не порушуючи свободи вибору людини.

Як бачимо науково-філософська і релігійна сутність Провидіння повністю піддаються синергетичній кластиризації; по-перше, це цілий образ (гештальт) оптимістичного майбутнього; а по-друге, провідні принципи синергетики ієрархічності і онтологічності тут органічно поєднані.

1.3. Провидіння в теорії сучасних вчених

Провидіння сучасних вчених беруть початок з аналізу існування фізичних і тонких світів. Фізичний – включає у себе матерію (планети, зірки, електромагнітні та гравітаційні поля). Тонкий світ включає в себе психофізіологічні явища (психічна енергія, біоенергія і таке інше). Характерна особливість тонкого світу в тому, що його основою є зверх високі частоти. Останні виражені так званими торсіонними полями. Виявом торсіонних частин в тонкому світі є Душа – енергетичний концентрат у вигляді поля кручення. У межах цього закрученого простору (душі) зберігається інформація про функціонування людського тіла (астрального тіла) і про процес мислення (ментальне тіло). Процес мислення (думки) викликає закручення простору: добрі думки закручують простір в одному (позитивному) напрямі, недобрі (злі) думки – протилежному (від’ємному) напрямі. А всі душі є частиною Всезагального інформаційного поля, яке в народі вважають Вищим Розумом.

Обізнані люди (вчені) можуть підключатися до Всезагального інформаційного поля і одержувати звідти знання рідкісні і вельми дивовижні. В такому інформаційному полі зібрані знання не лише нинішньої, але й майбутньої цивілізації. Простір нашого Всесвіту замкнений, але підключаючись до Всезагального інформаційного поля можна бачити одночасно минуле і майбутнє і з допомогою Всевишнього (Бога) володіти Провидінням.

До такої думки в 2009 році дійшов доктор медичних наук, професор, член Міжнародної медичної академії наук Ернст Мулдашев опублікувавши монографічну працю «Від кого ми вийшли?» на основі наукових досліджень природи Всезагального інформаційного поля, фізичних та тонких світів і філософського осмислення релігії.

На початку існував лише Простір і Абсолют (абсолютне ніщо), тобто план майбутніх творінь. Простір – це нейтралізована матерія і антиматерія. В нім постійно відбуваються створення матерії та антиматерії, що також

постійно нейтралізують одна одну. Але цей процес нейтралізації може порушити Абсолют. З появою Абсолюту нейтралізація не відбувається і в цьому зв'язку, повідомляє вчений, існує версія, що виник тонкий світ торсіонів думок і душ, а за ним, внаслідок ущільнення – фізичний світ.

Душа це частина енергії Всесвіту. Енергія душі – це енергія поза електроном і поза протоном. Вона надзвичайної сили могутності, що спроможна протистояти силі гравітації. Енергія багатьох (мільйонів) душ володіє колосальною потужністю. Буває позитивна та негативна енергія душ, вона може створювати та руйнувати. Ленін, Сталін, Гітлер та інші тирані акумулювати від'ємну душевну енергію, що проявилась у знищенні мільйонів позитивних душ. Таким від'ємним (страхітливим) явищем може успішно протистояти позитивна енергія Добра, що народжена Гуманним Розумом. В цьому полягає позитивна спрямованість Божого провидіння.

У природу тонких світів чи не найглибше занурився доктор технічних наук, професор Грабар І.Г. В своїй зовсім свіжій праці (2012 рік) «Мікрорезонансні технології та секрети довголіття», аналізуючи інформаційне поле Всесвіту вказує, що просторово-часові вихори, насичені нескінченно великим об'ємом інформації утворюють торсіонні поля(вихори), що мають унікальні властивості підтверджені експериментально.

Поля не переносять енергію, а лише інформацію. В той же час будь-яка зміна в структурі торсіонного поля веде до виділення чи поглинання енергії в заданій області простору.

Думки – польові самоорганізовані утворення. Це – згустки в торсіонному полі, що самі себе утримують, а відчуваємо їх як образи та ідеї і мають голографічну структуру. Основа світу – свідомість носієм якої виступають спінно-торсіонні поля.

Якщо ментальне тіло людини збудоване з добрих думок, то воно оберігає нас від Зла, оскільки в ньому не має вібрації, що резонують на вібрації Зла. Адже ментальне тіло – не тільки генератор думок, але й їх приймач. Тому людина, що

випромінює думки, наповнені Любов'ю, Радістю, Співчуттям, Милосердям, Благородством буде невразлива до сил Зла, Ненаситі, Заздрощів, Брехні.

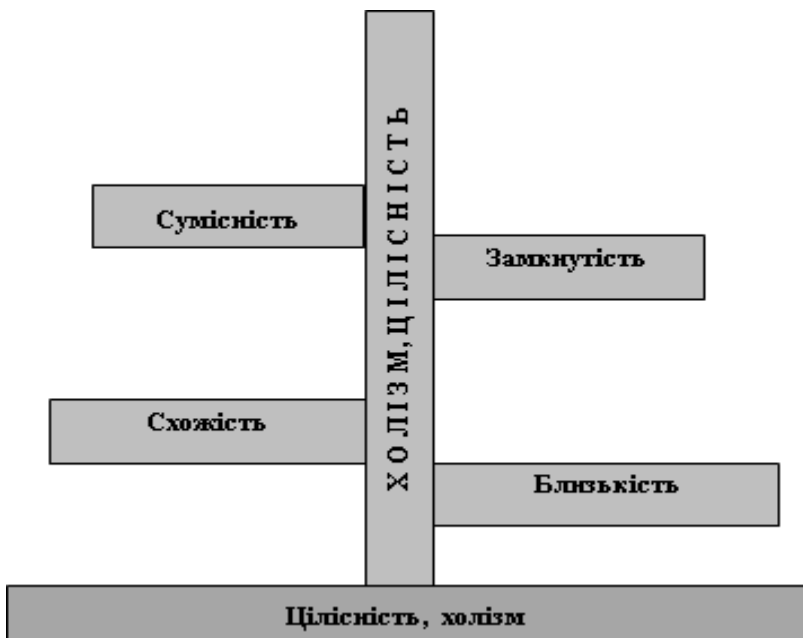
1.4. Формування гештальту Провидіння

Тенденції розвитку науки, культури, релігії, техніки і виробництва, особливо починаючи з другої половини ХХ ст., свідчать про те, що людство у своєму розвитку підійшло до тієї межі, коли подальший прогрес буде зумовлюватися переважно розумовою діяльністю людини. Гештальт-підхід з'явився на стику культурних епох, що знаменують трансформацію багатьох областей знання. У другій половині минулого століття епоха модерна з характерними для неї раціоналізмом і вірою в об'єктивність змінилася епохою постмодерна, відмінною рисою якої було заперечення якої б то не було об'єктивної реальності. Таким чином, гештальт-підхід виявився в авангарді постмодерністської революції. Визначення місця гештальтів в сучасній культурі та науці одна з найскладніших і суперечливих проблем пов'язаних з питанням про їх приналежність до якої-небудь з відомих сфер життєдіяльності людини.

Поняття гештальти Gestalt (нім.) – це фігура, образ бачення, уява, контур рельєфності, цілісності. Характерно виражений у статті Х. Еренфельса «Про якість функції», В. Кьолера «Фізичні гештальти у спокої і стаціонарному стані», розробки Фредеріка і Лаури Перлз у галузі психології засвідчують, що гештальти – це цілісний образ (уява) будь якої структури, що практично не виводяться з компонентів, які її утворюють, а сам гештальти – це просторова наочна форма предметів (явищ, схем, подій), що сприймаються, чії властивості не можливо зрозуміти сумуванням властивостей їх частин (рис.1.2).

Основними принципами гештальтує – це холізм (цілісність). Цілісність сприйняття і його впорядкованість досягаються завдяки наступним принципам:

- близькість – стимули розташовані поряд, мають тенденцію сприйматись разом;



*Рис. 1.2. Дерево Гештальту
(Х. Еренфельс, В. Кьолер, М. Вертгеймер та ін..)*

- схожість - стимули, схожі за розміром, формою, тощо мають тенденцію сприйматись разом;

- замкнутість - відображає тенденцію завершувати фігуру так, щоб вона мала повну форму;

- суміжність - близькість стимулів в часі і просторі. Суміжність може обумовлювати сприйняття, коли одна подія викликає іншу

На основі таких принципів розроблено логограму формування ментального гештальту Провидіння (рис.1.3).

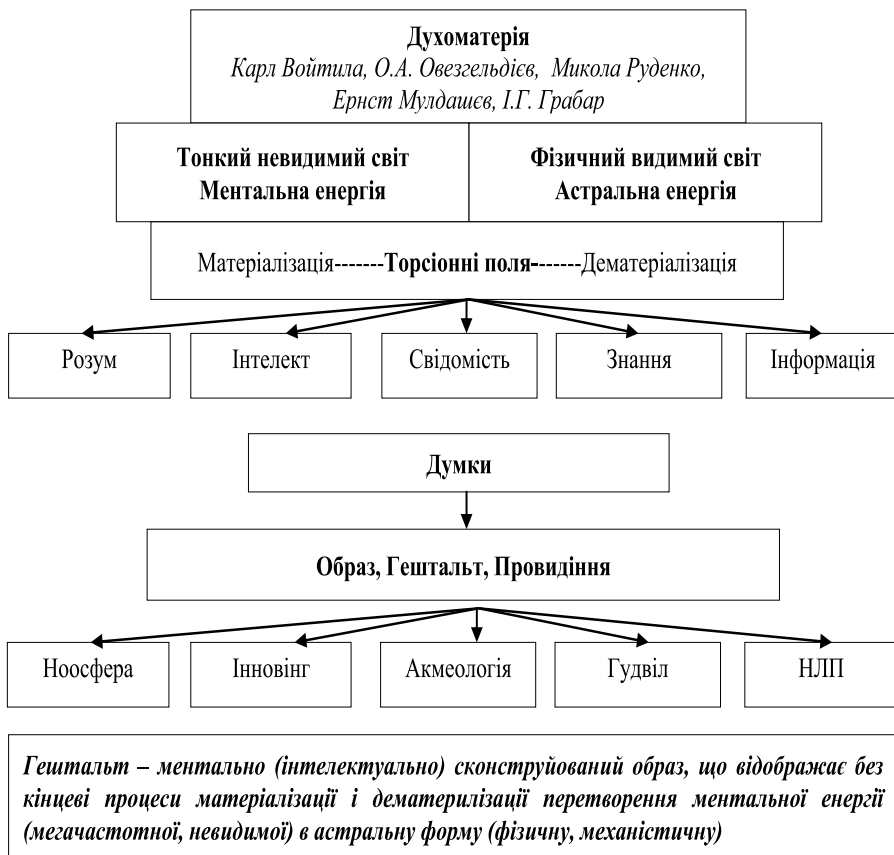


Рис 1.3. Логограма формування ментального гештальту Провидіння

В сучасний період світової орієнтації цивілізації на ноосферний розвиток визначення категорій єдності науки і релігії має домінуючий напрям. Про це свідчать роботи наукових і релігійних діячів: Карла Войтили – Папа Римський Іоанн Павло II, його енцикліки «Сіяння Правди», «Все про людську працю», вчених, що досліджують енергію «тонких» світів: Е. Мулдашев, І. Грабар, О. Овезгельдієв.

Особливою актуальністю звучить нині монографія «Енергія прогресу» видатного «фізіократа» світу Миколи Руденка, зокрема відкрита ним категорія «Духоматерії», як геніального відкриття в царині сучасного знання про світ і реальність, в якому Людина впливає на енергетичний потік як суб'єкт, а на самперед, духоматерія за допомогою енергії діє на людське існування.

Поєднання гностичного з фізичним привело дослідника до висновку про матеріальність Бога, якого він ідентифікує із всесвітом.

Грунтуючись на дослідженнях цих авторів та вияснення сутності Провидіння, сформованих ще в уяві античних вчених, релігійних діячів, ми запропонували загальний символ Провидіння, що ґрунтується на єдності Віри, Волі, що визначають Долю та на основі Розуму і Добравизначають Майбутнє (рис. 1.4.)

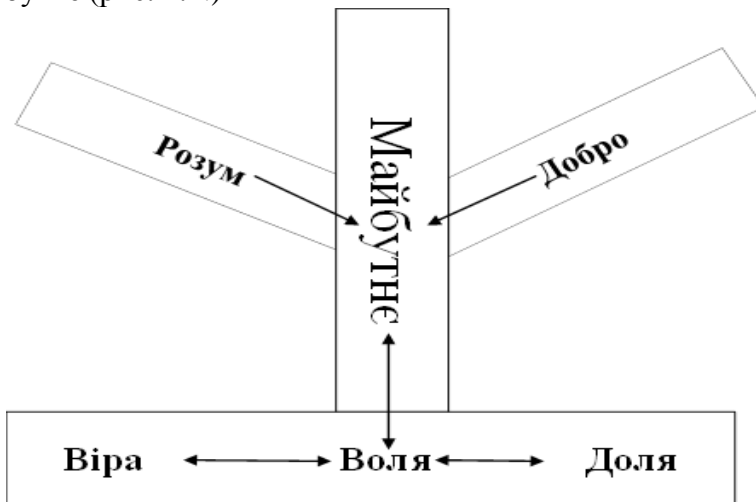


Рис 1.4. Ментальний Гештальт Провидіння

На нашу думку сформований Гештальт Провидіння сприятиме в передбаченні оптимістичного майбутнього, успіхів в творчій діяльності, досягнень в інновінгу та акмеології,

забезпеченні Гудвілу підприємств і фірм, активізуватиме людську діяльність на основі використання нейролінгвістичного програмування (НЛП).

Резюме

Усвідомлення соціопсихологічної і релігійної категорії Провидіння має першочергове значення для формування оптимістичної поведінки людини і її передбачення майбутнього.

Основні поняття

Змістовний сенс Провидіння

Світовий Розум

Добро і Зло

Торсіони думок

Душа

Ментальне тіло людини

Гештальт Провидіння

Питання

1. Визначте формулу Провидіння.
2. Що Ви розумієте під Вищим Розумом?
3. Чому у світі повинно домінувати «Добро»?
4. Розкрийте складові ментального гештальти.

РОЗДІЛ 2 СИНЕРГЕТИЧНА ТЕОРІЯ ЖИТТЯ

2.1. Виникнення життя

Понад три десятиріччя доктор фізико-математичних наук, професор, президент Туркменської академії наук Оразгельди Овезгельдієв працював над синергетичною те

Понад орією життя (СТЖ). Подаємо фрагменти цієї цінної і важливої інформації.

Спочатку декілька слів передісторії. Загальновідомо: одним із найбільших відкриттів була еволюційна теорія Дарвіна. Він довів, що всі живі організми змінюються та мають тривалу історію розвитку, яка носить еволюційний характер. Дарвін звернув увагу не лише на часовий фактор еволюції живих організмів, але й на їх різноманіття, існування різних видів, і запропонував новий механізм біологічної еволюції – природній відбір. В результаті виникла ідея – людина зовсім не творіння Бога, а звичайний продукт еволюції.

Проблема полягає у тому, що теорія Дарвіна відноситься до дуже короткого етапу розвитку життя на Землі – біля 600 млн. років. Земля ж має історію в 4 млрд. 600 млн. років, життя на ній виникло приблизно 3 млрд. 600 млн. років назад. Більше того, теорія Дарвіна не має точки відліку, не відповідає на основні питання: як виникло життя на нашій планеті? Як появилася людина? Чому виник такий досить грандіозний стрибок – від тварини до людини?

Ключ до пізнання дає синергетика, яка не лише пояснює сьогоденнішній стан справ, а й дає прогноз на майбутнє.

Синергетика – це кооперація. Її результатом є біфуркація – якісна зміна, стрибок. Усі еволюційні теорії (у тому числі і дарвінівська) не знають такого явища як біфуркація. Вони дуже просто вирішують питання розвитку: відбувається певна мутація, включається механізм відбору. Але як це застосовується по відношенню до людини, ніхто не пояснює. З

чого все почалось, адже тоді не було біологічного різноманіття? Як тоді, точніше від чого, відбувався відбір? Ніхто не знає.

Не викликає сумніву, що виникненню життя на Землі передувало утворення гідросфери, що складалась з метану, аміаку, водяного пару та водню атмосфери. Далі, в результаті впливу на атмосферу електричних розрядів, корпускулярної та хвильової радіації Сонця (можливо, ще якихось інших факторів), виникла вторинна атмосфера та складний комплекс абіотичних органічних речовин. Їх накопичення у водному середовищі стало початком хімічної еволюції, результатом якої стало утворення низько та високомолекулярних сполук – білкових речовин та нуклеїнових кислот.

Наступний важливий крок – утворення у водному середовищі ділянок (на мілководді, водній поверхні), де з ростом концентрації та ускладненням складу органічних речовин середовище стає нестійким та відбувається його біфуркація через синергізм нуклеїнових кислот та білків. Утворені в результаті цього процесу принципово нові структури, які самоорганізуються, – це і є зародження життя на Землі. Якісно новим та унікальним атрибутом життя є її адаптивність (приспосовуваність) до змінних умов середовища. Саме *адаптивність* стала основою наступної еволюції.

Після приблизно 1 млрд. років відбулось зародження життя у вигляді структури, яка самоорганізується – протоклітини. Потім, протягом 3 млрд. років, продовжувалась клітинна, або протобіологічна еволюція. За цей час протоклітини еволюціонували в прокаріоти, тобто в клітини, що мають мембрани, та відокремлені від зовнішнього середовища. Потім прокаріоти еволюціонували в еукаріоти – клітини з ядром.

Приблизно 0,6 млрд. років назад характер еволюційного процесу кардинально змінився. Виникли багатоклітинні організми, відбувся вибух розвитку біорізноманіття з розділенням на рослинний та тваринний світ. Ареал життя поширився не лише на гідросферу, але й на сушу, що охопив

ую земну кулю. Саме головне – відбулося незрівнянне прискорення темпу еволюції, на вершині якої виникли гомініди, що мали відносно розвинену рефлексію та пресувалися на двох кінцівках.

2.2. Еволюція життя

Зараз еволюція має зовсім інший механізм, ніж біологічна. *Теперішня еволюція* (що продовжується протягом останніх 30–40 тисяч років) – *когнітивна, тобто пізнавальна*. Якщо в процесі біологічної еволюції змінюється зовнішня форма, виникає незліченна кількість різноманітних тварин та рослин, то в наслідок когнітивної змінюється спосіб та форма мислення. Що мається на увазі? Тепер досить часто Схід протиставляється Захід. І це не просто так. Адже на Сході досі господарює статична система мислення – цілісна, схоластична, для якої не існує такого поняття, як реальний час. Європейці ж, навпаки, дуже тонко відчувають час, міркують динамічно, в кожній події бачать причину та наслідок. Іншими словами, на Сході чуттєве пізнання, а на Заході – раціональне. Згідно СТЖ, людина з європейським типом мислення називається, як ми вже визначали, «*homo faber*» і є самою сучасною людиною.

Люди Сходу також сучасні. Просто сучасна людина, якщо можна так виразитися, розтягнута (умовно поділена): на передньому краю індивідуум з динамічним мисленням, в хвості – із статичним.

Якщо на початку когнітивного етапу інтелектуальної еволюції мислення носило примітивний характер, то в її наступних фазах у процес мислення включаються такі абстрактні атрибути життя, як простір і час. Одночасно з цим у процесі пізнання все більшу роль починає відігравати феномен абстрагування. Однак даний феномен має подвійну природу. З одного боку, дозволяє глибше проникати у сутність явищ природи та отримувати більш узагальнене та якісно нове знання про них. З іншого боку через самодостатність функціонування

мозку абстрагування, часто відірване від реальності, створює ілюзорні уявлення та призводить до помилок. Саме така негативна ситуація склалась на теперішньому етапі інтелектуальної еволюції. По мірі заглиблення та удосконалення мислення в когнітивній еволюції домінуючими стали раціоналізм, наука та науково-технічний прогрес. Постійно витісняючи чуттєве пізнання, вони викликають відчуження людини. В результаті людина перетворюється у живого робота без відчуттів.

Відбувається криза інтелектуальної еволюції. Людина постійно заглиблюється та стає апокаліптичною. Так, наука і науково-технічний прогрес, відносячись до всіх попередніх підходів до розуміння і вивчення світу як до марновірств, нещадно руйнують їх парадигми, а також людські цінності, в тому числі і релігійні. Цим вони сприяють виникненню небачених раніше нігілізму і духовної кризи людини. В той же час сама наука все ще залишається недосконалою, а парадигма, яка нею використовується – доволі примітивною. Вона передбачає, що світ – великий рухомий, але незмінний механізм, а природа – машина, яка складається, як і будь-який механізм, з окремих частин. Крім того, ця парадигма матеріалістична і протиставляє науковий метод релігійному, літературному, художньому, чуттєвому та іншим методам осягнення істини. Існуюча парадигма, без будь-яких на то підстав, звеличує редукаціонізм, в ній ціле пояснюється через призму окремого, а складне складається з незмінних первісних елементів, які не мають своєї структури. За своєю суттю редукаціонізм пронизує всю класичну науку. І хоча він як спосіб зведення складного до аналізу явищ більш простих став потужним засобом досліджень, в сучасних умовах редукаціонізм вимагає більш критичного ставлення до себе, його універсальність – фікція. Крім того, існуюча парадигма абсолютизує факт і цим самим повністю елімінує ціннісні орієнтири, ціннісне ставлення людини до дійсності. Саме головне – в існуючій парадигмі немає місця для людини, його

місце займає техніка і технологія, яким відводиться особливий світ – техносфера. І в сутності, вся нинішня діяльність людини спрямована на вдосконалення цього штучного середовища проживання.

2.3. Чергова біфуркація

Нині людству передбачається чергова біфуркація. Але, на противагу попереднім, ця якісна зміна – усвідомлена, основана на самоосягненні людини і принципово новій парадигми – наукової релігії.

Наукова релігія – віра у наукову правду про те, що об'єктивний світ – хаос, що самоорганізується, який не має початку і не має кінця, а життя – унікальна форма самоорганізації, еволюція якої призвела до самоосягнення та розуміння абсолютної цінності людини і абсолютної цінності усвідомленої родини як унікального природного інституту послідовного удосконалення і безперервного життя людини.

Ось у цьому і весь корінь зла, що по нинішній день наука протиставляється релігії, а релігія відмовляється від науки. Насправді ж це – лише *грані єдиного цілого*. Віра і релігія закладені в природу людини, якщо їх немає – людина повністю деградує. Але, якщо сьогодні жити так, як пропонує релігія, не використовуючи досягнення сучасної науки та техніки, ви настільки будете відірвані від реальності, що, по суті, станете сліпим. Якщо ж людина повністю заперечує релігію, використовуючи виключно досягнення науки, вона стає розбещеною, духовно розкладається. Тому, пропонується нова парадигма – *наукова релігія*, де сучасні релігії, наука та мистецтво об'єднані в єдине ціле, оскільки, насправді, є лише різними формами відображення дійсності.

Перехід цивілізації від інтелектуального ступеня до пізнавального ступеня еволюції життя, безумовно, буде супроводжуватись великими ризиками. Мінімізація цих ризиків, перш за все, пов'язана з пізнанням людиною власної природи та засвоєння нею нової парадигми – наукової релігії.

Тому, в першу чергу, вкрай необхідно приборкати нинішню об'єктивістську науку і науково-технічний прогрес. Особливо це стосується принципу редукціонізму. В фізиці даний принцип давно зайшов у глухий кут, але зараз він перекинувся в генетику і молекулярну біологію. І в цьому контексті варто зробити одне, дуже важливе зауваження, що стосується проблем клонування людини.

На рівні ж клонування тварин техніка і технології вже існують. Що стосується людини, то клонувати можна її потенцію, яка у всіх здорових організмів достатньо висока. Однак, вже існують спеціальні гени, що відповідають за розум, інтелект людини. Іншими словами, якщо конституцію людини, що визначається, як відомо, генетичними даними, можна клонувати, то психіку, душу клонувати неможливо. Оскільки вона визначається, головним чином, складним комплексом соціально-культурних умов, а забезпечити їх абсолютну ідентичність немає можливості.

В теперішній час потрібно повністю змінити систему освіти та виховання. Зараз вона базується виключно на матеріалістичній основі. Нова ж система базуватиметься на *ціннісній основі*, що визнає в якості абсолютних цінностей людину та родину. Причому, сім'ю, де людина не просто відтворюється як біологічний вид, а в якій дитина зростає досконалішою, ніж її батьки.

Наука розвивається, диференціюється настільки, що вчені, які сидять у сусідніх кабінетах, перестають розуміти, що роблять їх колеги. Школяр сьогодні знає багато, а по суті – нічого, виходить із школи абсолютно не підготовленим до життя. І чим далі, тим більше цей процес буде посилюватися.

Освіта повинна базуватися на синтетичній науці – на науковій релігії, де знайдуть своє місце й релігія, і міфи, і наука, де все буде розглядатися в єдиному ключі (руслі). Адже не можна, скажімо, ділити людину на дух і тіло. Такого механістичного розподілу просто не існує. Людина – форма самоорганізації, пізнання – вираження (прояв) самоорганізації.

Тому, попередні релігійні моделі увійдуть у нову наукову релігію як примітивні форми вираження реального стану речей, які легко синтезуються у систему освіти та виховання.

Звичайно, має залишитися диференціація наук, але вона має бути розумною. А паралельно має відбуватися процес розумного синтезу наук.

Життя, пройшовши приблизно за 3,6 млрд. років дві ступені своєї еволюції, – біологічну й інтелектуальну – тепер спрямоване на третю – синтетичну, або пізнану, усвідомлену ступінь. Зараз людство стоїть перед вибором – життя або катастрофа. Якщо оберемо життя, зобов'язуємось кардинально змінитися. Людина, постійно вдосконалюючи себе, буде прагнути до Ахлаксфери – сфері панування наукової релігії і загальнолюдських цінностей, до досконалості – Абсолюту.

Теза Ахлаксфери є надзвичайно актуальною і важливою для синергетичного вчення, а також і для спорідненої, на наш погляд, із синергетикою галузі знань із праксеологією – максимальною адаптацією управлінських рішень до потреб життєдіяльності людини.

У 2001 р. вийшла у світ книга, навчально-методичний посібник для студентів із спеціальності «Менеджмент організацій» «Праксеологічні підходи в менеджменті» (видавництво ЖІТІ) за редакцією та керівництвом професора Івана Грабара. Її автори визначають, що до низки теолого-філософських, соціально-економічних, соціогуманістичних і політологічних поглядів розв'язання проблем становлення і розвитку української спільноти в ранзі синтезуючих слід додати праксеологічний, що освітлює найкращий витвір Бога – Людину, її внутрішню сутність – незгасаючу віру в Усевишнього з точки зору провідного компоненту її поведінки і діяльності – духовності.

Все у світі системно. Та чи не найскладнішою системою в макро- та мікросмосі є Людина. Найдосконаліший витвір природи. «Людина – окраса Всесвіту, вінець всього живого», – відмічав В. Шекспір. Глибоко і переконливо про необхідність

виховання духовності української нації у свій час писали відомі всьому світові гуманістичні та економічні класики І. Я. Франко, М. І. Туган-Барановський. Тепер на зламі епох, в небезпеці неструктуризованого хаосу конфліктних ситуацій, що виникли в світі на ґрунті релігійних та соціальних полярностей, зважаючи альтернативу ентропії міжнародних подій, вчені та релігійні діячі спрямовують погляд на об'єднання науки і релігій у спільне спрямування.

Резюме

Життя, пройшовши дві ступені своєї еволюції, - біологічну і інтелектуальну – тепер спрямоване на синтетичну, або пізнавальну усвідомлену ступень. Людина, постійно вдосконалюючи себе, на основі оволодіння науковою релігією буде прагнути до Абсолюту.

Основні поняття

Інтелектуальна еволюція

Біфуркація

Наукова релігія

Синергетика

Абсолют

Питання

1. В чому полягає сутність синергетичної теорії життя?
2. Що розуміємо під черговою біфуркацією?
3. В чому полягає цивілізаційна перспектива?

РОЗДІЛ 3

СИНЕРГЕТИЧНЕ ПОЄДНАННЯ НАУКИ І РЕЛІГІЇ

3.1. Професор Карл Войтило – Папа Римський Іоанн Павло II

Автори, використовуючи визнані постулати праксеології, як засобу максимізації досягнутого рівня знань і їх втілення в практичний результат працездальності людини, виступають у ролях акцепторів, тобто тих, що посилюють увагу на необхідність не полярної розбіжності, а синхронізації релігійних та наукових поглядів на праксологічному підґрунті. І в цьому контексті вони намагаються приєднатися до висвітлювачів постаті Його Святості Папи Іоанна Павла II і найвидатнішого вченого-працезнавця, доктора наук, професора Кароля Войтили. Велич такої особистості є взірцем найкращого симбіозу науки і релігії, релігії і науки [92]. «Наукова праця вже повністю опанувала моєю свідомістю, – пише в листі до ректора католицького університету Любліна Кароль Войтила, – інша річ, скільки знайдеться для неї місця у моєму житті. Маю намір її продовжувати... єпископи мають усвідомлювати, що живуть в епосі «наукового світогляду».

Усе життя Його Святість і професор етики все життя продовжував служіння релігії та науці, науці та релігії.

Вступивши в третє тисячоліття, ми підійшли до тієї граничної межі своєї діяльності і життєзабезпечення, в якій, особливо прогресивним менеджерам, необхідно подумати і усвідомити свою життєву мету, в контексті життєдіяльності визначити свої принципові світоглядні орієнтири і виробити необхідні і дієві підходи до управління, розвитку, формування матеріальних та ідеальних цінностей.

Цілком логічно, що особливу роль тут відіграє праксологічний підхід, який прагне підвести до більш високої форми усвідомлення життя, пізнання життєдіяльності людини, переосмислення і пошуку нових шляхів самовдосконалення.

Синергетичне зближення науки та релігії доводиться наступним чином.

Основні філософсько-світоглядні одкровення нашого часу виявляються в руслі прагнення людської свідомості до цілісного, тотального пізнання світу. Ми живемо у період глобального релігійно-світоглядного синтезу, якого, за словами О. Ф. Лосева, наша епоха «заспрагла більше, ніж будь-яка інша». Ми стаємо свідками інтенсивної інтеграції наукових дисциплін, досліджуються суміжні та граничні галузі людського знання, робляться спроби узагальнення в межах певних сфер знання.

3.2. Інтеграція науки і релігії

Релігія та наука як форми суспільної свідомості виявляють певну інтеграцію на сучасному відрізку історії людства. Як вважав Тейяр де Шарден, конфлікт між релігією та наукою є чисто зовнішнім, різниця між ними стирається, коли ми робимо спробу осягнути кінцеві причини речей, зрозуміти всеціле. Ч. Таунс, нобелівський лауреат, писав, що «мета науки – відкрити порядок у Всесвіті та завдяки цьому зрозуміти суть речей, які ми бачимо навколо... Мета релігії може бути визначена... як осягнення (і отже, прийняття) мети та сенсу Всесвіту, а також того, яким чином ми пов'язані з ним. Цю вищу доцільну силу ми й назвемо Богом». А. Ейнштейн говорив, що привести все у сферу відносності неможливо, так само як все визначити та довести, тому при будь-якому доведенні слід використовувати щось вище, справедливості якого визначається без доведення. Так і все відносне пов'язане з дещо самостійним, Абсолютним. «Твердою витоковою точкою є Абсолют, треба лише вміти знайти його в потрібному місці,» – писав А. Ейнштейн.

Релігійна і наукова свідомість в цілому узгоджуються, коли розглядаються абсолютні аспекти матерії. Наведемо декілька положень, які свідчать про те, що *релігія та наука останнім часом певним чином зближуються.*

Священне Писання починається словами: «На початку створив Бог небо і землю». Під «землею» тут розуміється видимий матеріальний світ; під «небом» – світ невидимий, духовний. Таким чином, християнське Одкровення починається з повідомлення про двошаровість Буття. Наука заперечила цю двошаровість, стверджуючи, що світ складається з однієї матерії. Проте, після відкриття феноменів квантової фізики вчені дійшли висновку, що «невидима» реальність все ж існує. Вона ввійшла в сучасну фізичну теорію під найменуванням «псі-функцій», що керують існуванням всіх видимих об'єктів.

«Світ створений із нічого», – учить християнська наука. Дане положення також знаходить підтвердження в сучасній науці, яка стверджує, що світ походить з деякого парадоксального сингулярного стану матерії, що можна уподібнити ніщо.

Християнське положення про те, що «Бог створив світ для того, щоб увінчати його людиною», підтверджується так званим «антропним принципом», який фіксує споконвічну націленість усіх фізичних констант на появу біологічних полімерів – білків, нуклеїнових кислот, без яких не могло б виникнути життя, а виходить, і людини. Антропний принцип (антропні космологічні аргументи, чи принцип космологічного доповнення) установлює доцільність існування людини у всесвіті, він виходить з розуміння людини, як органічної й активної частини космосу та Всесвіту». Всесвіт, в якому ми живемо, є чудом. Одним з проявів цього чуда є те, що світ на його фундаментальному квантовому рівні (на рівні мікросвіту) є одним нерозчленованим комплексом, в якому причина та наслідок, єдине та множинне, просте та складне, частина та ціле, актуально-дійсне та потенційно-можливе, минуле та майбутнє не диференціюються, що дає нам право говорити про Всесвіт як голографічний універсум, в якому все існує у всьому.

Наука починає ставати однодумцею релігії не тільки в космології й антропології, але і гносеології, у теорії пізнання. Років сто тому вчені притримувалися в цій області діаметрально

протилежних поглядів, вони були переконані, що пізнавальні можливості розуму нескінченні, що логіко-математичних засобами можна докопатися до будь-якої істини. Але серія так званих «негативних» теорем, доведених самими ж математиками, назавжди поховали ці уявлення. Виявляється, що повнота істини може міститися в безкінечній мовній системі, а оскільки людина кінцева, вона цієї повноти вмістити принципово не може.

3.3. Принциповий збіг

Окреслене вище положення «двоє чи троє в Ім'я Моє зібрані – Я серед них», відповідає парадоксальному надактивному принципу феномена цілого, відкритого сучасною наукою, що постає одним із наріжних принципів синергетики, науки про відкриті цілісні системи та принципу саморуху матерії (див. розділ 20).

Ф. Капра, автор відомої книги «Дао фізики», досліджуючи паралелі між природничим (вивчаючим мікросвіт) та езотерико-містичним знаннями, дійшов висновків про принциповий збіг цих протилежних видів відображення світу та опанування ним:

1. Наявність паралелі між структурою наукового експерименту, який констатує принципову єдність суб'єкта та об'єкта експерименту, і містичного переживання, в якому суб'єкт зливається з об'єктом. Перший проявляється у парадоксі експериментальної фізики, коли експериментатор не може не впливати на предмет, який він досліджує, при цьому цей предмет втрачає свою первинну «незайманість», а тому неможливо говорити про світ як такий, що існує об'єктивно і не залежить від нашої свідомості.

2. Принципова невизначеність результатів як містичного досвіду, так і наукового експерименту у сфері мікросвіту, оскільки як в першому, так і в другому випадку, принципово не можливо «одягнути» даний досвід в абстрактно-теоретичний, знаково-вербальний одяг. І, як також вже зазначалось, і як писав

А. Ейнштейн, доки математичні закони описують дійсність, вони не визначені, коли вони припиняють бути невизначеними, вони втрачають зв'язок з дійсністю.

3. І містичний, і науковий експериментальний досвід виявляється парадоксальними у світлі звичайних класичних уявлень.

4. Картина світу, яку малює світогляд вченого та містика, принципово подібні, тобто світ як в першому, так і в другому випадку постає як єдиний інтегральний комплекс, коли «Всесвіт являє собою неподільне ціле, частини якого переплітаються і зливаються одна з одною і жодна з них не є більш фундаментальною, ніж інші, таким чином, що властивості однієї частини визначаються властивостями всіх інших», коли елементарна частка, у свою чергу, виявляється такою, яка складається з усіх інших елементарних часток.

Як квантова і релятивна фізика, так і вчення Сходу (даосизм, конфуціанство, буддизм) констатують, що будь-яка пара протилежностей являє собою динамічну єдність. Так, Чжуан-ци пише: «Це одночасно є «тим». «Те» одночасно є «цим». Та обставина, що є «це» і «те» припиняють бути протилежностями, є головним змістом Дао. Ця обставина слугує у якості центру колооберту змін». На Заході ж ця позиція представлена у працях Ф. Ніцше. Як відмічає автор «Дао фізики», для того, щоб коротко охарактеризувати світогляд і логіку атомної фізики, слід прийняти до відома слова тантристського лами Ангаріка Говінди: для буддиста «зовнішній світ і внутрішній світ його души – це єдине ціле, два боки однієї матерії, де нитки всіх сил і явищ, всіх форм свідомості і їх об'єктів вплітаються у неподільну сітку нескінченних, взаємно обумовлених відношень».

5. І фізики, і містики виявляють абсолютну реальність, що лежить в основі всього розмаїття предметів і явищ, які спостерігаються. Індуїсти називають її «Брахманом», буддисти – «Дхарма-кайя» («Тіло Суцього»), чи «Татхата» («таковість»), а даоси – «Дао». При цьому Дао, як безформне і порожнє, здатне

породжувати всі форми, що здійснюється через рух первинної енергії «ци» («прани» та ін.). «Велика Порожнеча не може не складатися з ци; ци не може не сконденсуватися, щоб народити всі речі; ці речі не можуть не розсіюватися, щоб (знову) породити Велику Порожнечу». У подібних же термінах фізика описує метаморфози нашого мікросвіту, який постає як фундамент макросвіту. Елементарні частки, що володіють двоїстою природою (вони одночасно є речовинними і польовими утвореннями), виявляються згустками енергії (чи поля), здатними зникати разом з розщепленням цих згустків і знову кристалізуватися в умовах «конденсації» полів, що є принципово динамічними сутностями, які не мають маси спокою. За словами А. Ейнштейна, «ми можемо думати, що речовина складається з таких ланок простору, у яких поле досягає особливої інтенсивності». «Присутність матерії є лише збудженим станом поля у даній точці, дещо випадкове, своєрідна «вада» у просторі».

Можна сказати, що у науці віра у певну закономірність покладається у витоках думки, оскільки мова науки – це логіка, яка як сутність, що все принципово доводить, сама базується на аксіомах, що мають «логічний імунітет».

З цією обставиною пов'язана відома обмеженість логічного мислення, оскільки повне логічне обґрунтування всіх без виключення положень будь-якої теорії принципово неможливо. Про це доводить теорема неповноти К. Гьоделя, яка говорить, що у достатньо багатій формалізованій мові є істинні твердження, які принципово неможливо довести (чи заперечити) за допомогою засобів, що формалізовані у межах цієї мови.

Ця обставина виявляє проблему реальності світу. Як визнає матеріалістична філософія, істина про реальність світу не є прерогативою теорії, але здорового глузду. Таким чином, питання про реальність нашого світу не входить в прерогативу чистої теорії. Як писав В. Гейзенберг, значення всіх понять і слів, що утворяться за допомогою взаємодії між світом і нами

самими, не можуть бути точно визначені, тому шляхом тільки раціонального мислення не можна прийти до абсолютної істини.

Ось чому зараз у науці актуальним є пошук логічних і позалогічних, ірраціональних критеріїв раціонального знання, що формують ґрунт для концептуалізації парадоксального принципу єдності світу, які потребують докорінної переоцінки наукових «цінностей», але це у свою чергу передбачає, перш за все, інтеграцію науково-теоретичного та релігійно-міфологічного способів пізнання світу, розробку нових системних універсалій, концептуалізацію нових узагальнень, розвиток нової наукової парадигми.

Дослідження світу під кутом зору цієї наукової парадигми І. Прігожина, Р. Шелдрейка, А. Янга, Ф. Чу, Д. Бома, К. Прібрама, Ф. Капри, Ст. Грофа, В.П. Казначеева створює ситуацію, коли західна наука наближається до зсуву парадигми, який змінить поняття про реальність та людську природу. Відтак, цей зсув поєднає стародавню мудрість та сучасну науку, примирить східну духовність із західним догматизмом.

3.4. Нова наукова парадигма

Поява нової наукової парадигми викликана цілим рядом наукових відкриттів. Виявлені на початку ХХ століття Б. Расселом, Ж. Рішаром, К. Греллінгом, А. Ейнштейном та іншими антиномії пізнання та парадокси буття поставили під сумнів правомірність існування фундаментальних понять найбільш «точних» наук, таких як логіка та математика. Принцип «самоочевидності» наукових аксіом виявився недостатнім стосовно відкритихся протиріч та принципових неузгодженостей в основах математичної теорії множин, стосовно результатів, отриманих в області неевклідових геометрій та нетрадиційних логічних систем, стосовно парадоксів корпускулярно-хвильових властивостей світла й ін. Дослідники дійшли висновку, що пряме сприйняття буття, яке втілюється в абстрактних поняттях та законах, виявляє зневагу

деякими боками реальності, при описі якої наука втратила якусь глибинну сполучну ланку, а такі незвідні один до одного феномени, як матерія та свідомість можуть бути лише вкладеними одна одну проєкціями більш фундаментальної сутності.

Парадоксально-іраціональний аспект науки й філософії певним чином узгоджується з парадоксами логіки як науки, що зумовлює пошуки нових логічних мов: виявляється, що між логічними твердженням та запереченням можливо дещо третє, яке їх цікавить. При цьому сама Істина постає «єдністю протилежностей» (С.Б. Церетелі), а логіка як наука з класичної двозначної перетворюється на тризначну (багатозначну), що дає підстави для постулювання тризначної культури та філософії, а також для «закона виключного четвертого», яким Г. Рейхенбах заміняє *закон виключного третього* (згідно з законом виключного четвертого кожне твердження повинно бути істинним, чи хибним, чи невизначеним, четвертої можливості немає), будуючи тризначну логіку (істина – неправда – невизначеність) з метою подолати деякі філософські та логічні труднощі в квантовій механіці, що призвело до формування особливою логіки квантової механіки, в якій використовуються такі значення, як невизначеність, вірогідність.

Парадоксальний аспект науки втілюється у некласичних (багатозначних, модальних) логіках. Однією з таких логік є індійська, де в сфері відносин логічних термінів твердження і заперечення виявляються чотири логічно рівнозначні альтернативи: або твердження; або заперечення; і те, і інше одночасно; ні те, ані інше. Ці положення відшукали втілення і у працях Ю. А. Урманцева та інші.

Нині домінуюче значення має синергетична парадигма цілісності пізнання світу. Лауреат Нобелівської премії в галузі економіки Поль Самуельсон повідомляв про свого сучасника також Лауреата- Нобелівця Макса Планка, засновника квантової фізики, який починав свою діяльність як економіст, але потім залишив цю професію, тому що вона надто важка. А

далі класик сучасної «Економікс» з'ясовує, що економічна теорія перебуває на півшляху між мистецтвом і наукою (Самуельсон П Економіка: Підручник, - Львів. Світ. 1993. – С.18). Парадигмою, що поєднує матеріальний світ економіки, її соціальну сутність може бути лише синергетика.

3.5. Духовність Вірджинії Сатір

Продовжуючи аналіз взаємозв'язку науки та релігії та ролі «духовності» у ній, необхідно звернутися до робіт Вірджинії Сатір (1916–1988) – відомого американського психолога, засновниці напрямку сімейного консультування і сімейної психотерапії. Нижче подаємо матеріали її напрацювань «Про комунікацію та психотерапію»:

«Думка про духовний бік життя та саме розуміння одухотвореності вперше виникло в мене у ранньому дитинстві, яке я провела на молочній фермі у Вінконсені. Я бачила, як все зростає та квітне довкола, та дуже рано усвідомила, що ріст – це прояв життєвої сили та пробудження духу. Я бачила, як крихітні насіння, які я висаджувала, поступово перетворюються у великі рослини. Курчата вилуплюються з яєць, порося вилазить із живота свині-матері. Потім я побачила свого новонародженого братика. Це зворушило мене. У всьому цьому було щось величне і вражаюче. Я відчувала захоплення, благоговійний страх і присутність таємниці. Ці дивовижні почуття живуть у мене і зараз, і я гадаю, що саме вони спрямовують мене, коли я допомагаю людям знайти правильний життєвий шлях.

Ми знаємо, як відбувається становлення особистості, але не знаємо, з чого воно починається. Ніхто ще не зміг створити яйце чи зернятко, здатне репродукувати самого себе. Я схиляюсь перед силою життя, такою тендітною і одночасно такою могутньою. Життя може обірватися в одну мить, але може і протидіяти усьому.

Моє благоговіння перед мудрістю життя з'явилося дуже рано. Рослини ніколи не починали краще рости, якщо я

вимагала від них цього або погрожувала їм. Вони набирали силу, тільки тоді, коли їм були наданні добрі умови та належний догляд. Як створити добрі умови, в чому міститься необхідна турбота як для людей, так і для рослин? – ось питання, про які я постійно думаю.

Кожний з нас заряджається як бруньок на вселенському дереві духовності. Це дерево зв'язано своїми коріннями з всіма живими істотами. Кожний, навчившись, може стати мудрим наставником, який буде оберігати дорогоцінне життя, любити його та турбуватись про нього. Коли ми відчуваємо любов та підтримку, ми самі прагнемо любити інших і турбуватись про них. Саме тому я вважаю, що в кожному суспільстві повинна бути заповітна кімната, куди людина може прийти та отримати духовну та психологічну допомогу.

Гуманістичний підхід до людей, увага до їхнього внутрішнього світу – це і є усвідомлення того, що люди духовні по своїй природі, в цьому криється великий зміст вселенської одухотвореності. Наше відношення до духовних проявів життя свідчить про те, наскільки ми цінуємо життя взагалі.

Створення життя потребує сили куди більш могутньої, ніж та, якою володіють люди. Ми по різному називаємо цю силу, частіше за все – божественною. І ми можемо доторкнутися до неї, що робить нас більш повноцінними людьми. Я вважаю, що щастя життя залежить від того, наскільки ми відчуваємо цю силу.

Вже у людському зародку є духовний початок. На мою думку, зачаття та народження – це прояв духу.

Вивільняється могутня енергія, та нове людська істота – неповторна та єдина – починає готуватись до появи на Землі. Мене вражає, як людський ембріон перетворюється у велику, складну багатогранну особистість.

Більш того, сама перша клітина людського організму утримує усі елементи тієї складної системи, яка перетворюється згодом у живу, дихаючу людську істоту. Життєва сила не лише

розвіває кожну клітину, але й спрямовує енергію так, щоб усі елементи організму людини отримували усе необхідне.

Хіба це не диво? Диво, яке ми мусимо зберегти, яким повинні захоплюватись і радіти. Ваше народження, моє народження, народження кожної людини – це подія духовного життя і, звичайно ж, справжнє свято. Тому зобов'язані зробити все, щоб будь-яка народжена дитина зростала повноцінною людиною.

На жаль, ми ще не вміємо цього. Нерідко диво народження затемнюється важкими умовами, в яких опиняється дитина. Тим не менше, визнавши, що кожна дитина – частина оживленого дива, ми повинні направити зусилля усього людства на його майбутнє втілення. Місцем реалізації цього завдання є родина.

Намагаючись змінити поведінку іншої людини, можливо дуже легко придушити паростки духовності, скалічити тіло і притупити думку. Особливо, якщо ототожнювати при цьому оцінку особистості людини з оцінкою її поведінки. Не слід забувати, що поведінка – це наслідок того, чому ми навчилися.

Я працюю над тим, щоб навчитися любити та поважати духовний початок незалежно від якихось причин та умов, і водночас вміти спрямовувати свою поведінку на шляхетну та моральну мету. Це одна з наполегливих вимог нашого часу. Моя духовність виявляється у тому, що я у рівному ступені поважаю життєві сили, що наповнюють усе живе на Землі.

Я часто роблю наступну вправу на концентрацію уваги та волі, і, приєднавшись до мене, ви також зможете глибше відчувати свої духовні переживання.

Сядьте зручно на стілець так, щоб ноги стояли на підлозі. Злегка прикрийте очі та просто слідкуйте за диханням.

Тепер спрямуйте свій мисливний погляд усередину себе і скажіть собі про те, що ви себе любите. Наприклад, це може звучати так: «Я високо ціную себе». Це придасть вам сили і укріпить дух.

Виконуючи цю вправу, періодично повертайтеся до свого дихання та відслідкуйте його.

Зараз ще глибше зосередьтесь і визначте те місце, де заховано скарб, що носить ваше ім'я. Наближаючись до цього священного місця, подумайте про свої можливості: здібності бачити, слухати, відчувати на дотик, відчувати смак та запах, відчувати, думати, рухатись та робити вибір.

Більше думайте про кожну з цих можливостей, згадайте, як часто ви користувались ними, як користуєтесь зараз, як потрібні вони будуть у подальшому. Зараз згадайте, що це все – ви, що це ви можете побачити ними картини, послухати нові звуки і т.і.. Намагайтесь усвідомити, що завдяки цим можливостям ви ніколи не будете безпомічним.

А зараз згадайте, що ви частина всесвіту; ви отримуєте енергію від надр землі, завдяки їй ви можете упевнено стояти на ногах, розуміти сенс навколишнього світу, вас заряджають енергією інші люди, які готові бути з вами та мають потребу у вас.

Пам'ятайте, ви вільні, щоб усе бачити та слухати, але обираєте лише те, що вам потрібно. І тоді чітко вимовите «так» тому, що необхідно, і «ні» всьому непотрібному та зайвому. Ви будете нести добро й собі, й іншим замість зла та безглуздої боротьби.

А зараз знову зосередьтесь на вашому диханні.

Все це може зайняти у вас одну чи п'ять хвилин. Це ви вирішите самі. Добре запам'ятайте цю вправу і частіше робить її. Кожен раз, коли я це роблю, я згадую, хто я така, і відчуваю новий імпульс тієї сили, яка зв'язує мене з життям.

Я почала займатись приватною практикою більше тридцяти років тому. Оскільки я жінка і в мене не було спеціальної медичної освіти, мені діставались клієнти, від яких відмовлялись інші терапевти, а також люди, які відносяться до групи підвищеного ризику, тобто хулігани, алкоголіки, психопати, які рахувалися, як правило, невиліковними. Але багато з цих людей у процесі нашої праці почали буквально

розквітати. Зараз я розумію, – відбувалося це тому, що я поступово вчилася примати та любити їх. Питання для мене було не в тому, чи є в них душа, а в тому, як мені встановити контакт з ними. Саме тому з цього я й почала. Мій шлях встановлення контакту пролягав через відкрите довірливе спілкування і знайомства цих людей з новим образом життя, відмінним від того, який вони вели досі.

Я вважаю, що перший крок на шляху до будь-яких змін людини – це встановлення духовного контакту з ними. Після цього можна спільно розрахувати шлях для визволення цілющої енергії. І це також буде проявом духовної сили».

Резюме

Поєднання наукових та поза наукових напрямків відображується у синергетиці. У загальному розуміння синергетика – це кооперація. Її результатом є біфуркація – якісна зміна, стрибок. Чергова біфуркація формує новий напрямок, нову наукову парадигму – наукову релігію. Гуманістичний підхід до людей є усвідомленням того, що людство за своєю природою духовне.

Основні поняття

Когнітивність

Адаптивність

Макросвіт/ мікросвіт

Закон виключного третього

Духовний контакт

Питання

1. Визначте сучасні передумови виникнення поняття «синергетика».
2. Розкрийте сутність паралельності/єдності макро- та мікросвітів.
3. Розкрийте зміст закону виключного третього.

РОЗДІЛ 4 ФОРМУВАННЯ ПРОВІДІННЯ НА ОСОБИСТІСНОМУ РІВНІ

4.1. Соціальні аспекти

Кожна організація має багато різноманітних цілей. Організації зосереджені головним чином на виробництві товарів, наданні послуг, виконанні робіт та отриманні прибутку.

До другої половини ХХ ст. серед організацій-виробників, інших бізнесових організацій панував орієнтир на максимізацію прибутку і задоволення інтересів власників. Можна сказати, що найбільше орієнтувалися на інтереси акціонерів акціонерні компанії. У другій половині ХХ ст. ситуація у світі різко змінилася. Громадськість усіх розвинених країн почала активно втручатися у захист навколишнього середовища, захист інтересів споживачів, боротьбу за громадські права, національну оборону. До цієї боротьби стали залучатися політичні та ділові організації. Під впливом цієї боротьби стала поступово складатися концепція *соціальної відповідальності* бізнесу, тобто концепція обов'язкової участі бізнесу у розв'язанні проблем суспільства. При цьому соціальна відповідальність не зводиться тільки до благодійних акцій, вона стає органічною складовою менеджменту компанії.

У сфері соціальної відповідальності кожна організація визначає напрями цієї роботи, оприлюднює їх, створює відповідні управлінські підрозділи, широко залучає громадськість.

У 1975 р. професор Гарвардського університету К. Девіс запропонував концепцію соціальної корпоративної відповідальності, яка складається з п'яти положень, і є сьогодні цілком актуальною і для українських підприємств.

1. Соціальна відповідальність виникає із суспільної влади. Органи влади мають створювати умови і показувати приклади соціальної відповідальності.

2. Бізнес має діяти як двостороння відкрита система: з одного боку, враховувати вплив суспільства, становище на ринку, а з іншого, бути відкритим у своїй діяльності для громадськості.

3. Соціальні витрати мають бути ретельно обчислені й розглянуті з погляду правомірності їх віднесення до собівартості виготовлення тієї чи іншої продукції.

4. Соціальні витрати, що розподіляють за кожною продукцією, видом діяльності, в кінцевому підсумку оплачуються споживачем.

5. Бізнесові організації, як і громадяни, залучаються до відповідальності за розв'язання поточних соціальних проблем, які перебувають за межами звичайних сфер їхньої діяльності.

Дослідники з менеджменту, вивчаючи діяльність багатьох корпорацій, дійшли висновку, що соціальна відповідальність сприяє розвитку компанії, створює для її діяльності довгострокові перспективи, змінює потреби і сподівання широкої громадськості, залучає додаткові ресурси для надання допомоги у розв'язанні соціальних проблем. Сьогодні, незважаючи на додаткові витрати на соціальну відповідальність та порушення принципу максимізації прибутку, внесення змін у менеджмент, додержання принципу соціальної відповідальності спостерігається як стійкий феномен у практиці бізнесу.

Дотримання концепції соціальної відповідальності є одним із головних пріоритетів діяльності менеджерів всіх рівнів.

У цій роботі менеджерам необхідно доносити положення даної концепції до усіх учасників виробничого та невиробничого процесів, до усіх кінцевих виконавців. Реалізуючи цю функцію, у роботі доведеться використовувати певні психологічні знання та практичні навички. Адже психологічна та психотерапевтична діяльність освітлює

вершину гештальту менеджера, і в першу чергу діяльність як контактора і соціального працівника.

Один із провідних авторів психологічного менеджменту Д. Карнегі писав, що «навіть у такій технічній галузі, як інженерна справа, близько п'ятнадцяти відсотків успіху, досягнутого спеціалістом, слід віднести на рахунок чисто технічних знань і близько вісімдесяти п'яти – на рахунок його мистецтва в людській інженерії, особливостей його характеру і здібності керувати людьми».

Щоб бути інструментом аналізу й інструментом дії, соціально-психологічна робота повинна включати в себе:

1. пояснення;
2. розуміння;
3. інструментальний аспект;
4. імперативний аспект.

Пояснення передбачає, по-перше, можливість пояснення проблем конкретного підлеглого в чітких причинних термінах за допомогою теорії. По-друге, попередження ефекту, який може йти після зміни певних конкретних обставин.

Розуміння, крім здорового глузду, співчуття, переживання, передбачає обґрунтування виявлених причинно-наслідкових зв'язків. Таким чином, розуміння проблем підлеглого – це суб'єктивне та інтерсуб'єктивне розуміння. З одного боку, неможливо зрозуміти підлеглого, його проблеми, не уявивши себе на його місці. Але, з іншого боку, підлеглому неможливо обґрунтувати реальне співвідношення причин та наслідків його складностей, залишаючись на його позиціях. Тому другий рівень розуміння – це повернення до своєї особистої позиції та звеличення до рівня об'єктивізованих інструкцій, положень і законів. Ці два рівні розуміння – відповідно суб'єктивний та інтерсуб'єктивний.

Під час переходу з одного рівня розуміння на інший, створюються основи терапевтичної дії: корекція оцінки та поведінки, адаптація до вимог дійсності, формування адекватної оцінки та самооцінки.

Інструментальний аспект – використання теорії соціально-психологічної роботи як інструменту діяльності. Соціально-психологічна робота ставить на меті досягнення змін психічної особливості підлеглого, його емоційного ставлення до складностей, зниження рівня стресів, управління розвитком конфлікту.

Для вміння створювати потрібні зміни необхідне розуміння їх походження. А для цих цілей використовується весь інструментарій методів психології, в тому числі:

5. **Спостереження** – цілеспрямоване фіксування поведінки підлеглого, його реакцій, установок, динаміки настроїв. Спостерігач повинен постійно відслідковувати коло чинників, що спричинюють той чи інший вплив на підлеглого, та ті зміни, які відбуваються в його установках, стереотипах, реакціях.

Спостереження може бути спостереженням «з боку». Тут спостерігач особисто не бере участі у спостереженнях. Він дивиться наче «з вікна», і той, за ким він спостерігає, може знати про це.

Спостереження-участь – коли спостерігач становить частину ситуації, що спостерігається. У такому випадку між спостерігачем і тим, за ким спостерігають, здійснюється мовна взаємодія. Спостерігач фіксує використані фразеологічні кластери того, за ким спостерігають, його лексику, семантику, аналізує зміст висловлювань, помічає нюанси невербальної експресивної поведінки.

Для того щоб спостереження було цілеспрямованим і результативним, спостерігач повинен мати план спостереження та контролювати розвиток ситуації.

6. **Самоспостереження (інтроспекція)** – метод, який полягає в описі «чинників свідомості», що спостерігаються у самого себе.

7. **Експериментування** – складається з того, що свідомо викликаються ті чи інші факти, ситуації, які піддаються спостереженню. Цей метод не означає експериментування на

живій людині. Він передбачає надання спостерігачеві раніше запланованих ситуацій.

8. Тести – є своєрідними психологічними завданнями, що запропонуються із способами їх рішення, та дозволяють визначити ті чи інші психологічні здібності. Вони можуть бути засновані на змінах швидкості або стійкості психологічних реакцій (психонометрія); можуть бути опитувальниками, на основі відповідей яких тестовану особу можна віднести до тієї чи іншої психічної групи.

Крім зазначених соціально-психологічних методів можуть використовуватись методи соціодрами, інтерв'ювання, активні досліді тощо.

Імперативний аспект складається з вказівок, припущень, порад відносно використання теорії у якості інструменту соціальної роботи. Окрім даних вказівок, включає етичний аспект, який полягає у передбаченні й оцінці етичних наслідків реалізації імперативного аспекту.

4.2. Різновиди психотерапії

Сучасна наука розглядає такі різновиди психотерапії:

1. Соціальна індивідуальна.
2. Функціональна соціально-психологічна.
3. Підтримувальна.
4. Гуманістична.
5. Позитивна.

Розглянемо кожну з них.

Соціальна індивідуальна психотерапія має своє коріння у соціальній роботі, яку проводили найбільші американські організації наприкінці XIX – на початку XX ст.. Концепцію цього виду терапії викладено в книгах М. Річмонда «Дружній візит до бідних: керівництво для працюючих у благодійних організаціях» (1899) і «Соціальні діагнози» (1917).

Основою цієї терапії у кожному конкретному випадку є:

1. проведення оцінки;
2. встановлення соціального діагнозу;

3. взяття його за основу при виборі методу допомоги.

Соціальний діагноз передбачає оцінку особистості підлеглого та його соціального положення. Вона розглядає соціальну допомогу як комбінацію засобів, результатом яких є зміни як самого індивіда, так і його соціального оточення. Такий підхід заснований на традиціях соціальної роботи, закладеної у Сполученому Королівстві Великої Британії та Ірландії ще на початку XIX ст. Уже тоді основна теза соціальних працівників полягала у вивільненні та розвитку ресурсів людини та її соціального оточення.

Згідно з даним методом психотерапії соціальні заходи поділяються на два взаємодоповнюючі методи лікування:

1. Непрямий метод – полягає у дії на середовище, у можливості за допомогою зміни соціального оточення впливати на життєву ситуацію підлеглого в позитивному для нього напрямку.

2. Безпосередній метод – полягає у пропозиціях, порадах, умовляннях, а також у раціональних дискусіях із метою залучення підлеглого до ситуації, вироблення ним раціонального рішення. З цією метою мають бути встановлені стосунки довіри з підлеглим.

Функціональна соціально-психологічна терапія отримала розвиток і відбилася у працях Ч. Гамільтона на початку XX ст. Основна ідея цієї школи полягає у тому, що підлеглий повинен бути активним учасником роботи, що спрямована на зміни. Для цих цілей, у межах даної концепції, менеджер намагається створити ситуацію, в якій підлеглий має навчитися міркувати так, як і він. Завданням є закріплення ситуації, її повторення з постійним введенням у неї дедалі нових і нових положень. Спонування підлеглого до активності стає наслідком активності менеджера.

Підтримувальна терапія – це лікувальний вплив на підлеглого, який має на меті покращення форм і способів його адаптації до середовища. Менеджер «вживається» у захисні

механізми підлеглого, визначає їхні параметри, приєднується до них, не піддаючи їх сумніву чи критиці. Він стає наче співучасником конфлікту підлеглого, займаючи завжди його позицію, підтримуючи його. Цим досягається значний ефект узгодженості, становлення стосунків довіри менеджера і підлеглого. Останній розглядає першого як «свою людину», на погляд, допомогу і пораду якої завжди можна покластися. Цим і треба керуватись, коли підлеглий просить такої поради.

Гуманістична терапія ґрунтується на тому, що менеджер досягає ефекту довіри й узгодженості, співпереживає підлеглому. Це вживання в образ, реальне, а не уявне співчуття. Менеджер, практикуючи гуманістичну терапію, має якнайшвидше позбавити підлеглого від неврозу, але ж і сам він найбільше ризикує здобути невроз. Щоб цей метод не був споріднений з побічними ефектами, менеджер разом із підлеглим завжди повинен перебувати у мета-позиції (позиції стороннього спостерігача, експерта), у стані відмежування уявними простором і часом від реальної конфліктної ситуації. Якщо підлеглий разом із менеджером погодиться перейти у мета-позицію відносно до ситуації, яка спричинила йому стільки негативних емоцій, то це вже буде перший крок впливу. Решта кроків – лише зміцнення такого успіху.

Позитивна психотерапія, розроблена Н. Песешкьяном, є оригінальною системою психологічної допомоги. Визначальною рисою проголошеного ним міжкультурного підходу у психотерапії є інтегрованість, що набуває та примирює різні конкретно-культурні образи людини і нормативні уявлення про її поведінку. Позитивність розуміється тут як цілісність, єдність у різноманітності, подолання будь-якої однобічності як щодо внутрішньої картини світу людини, так і щодо її життя у суспільстві.

У процесі такої терапії менеджер не атакує систему ціннісних орієнтацій підлеглого, а прагне м'яко і делікатно показати однобічність його позиції та її оцінки. З цією метою менеджер використовує притчу (здебільшого східну). Притчі

заохочують уяву та інтуїцію людини, допомагають знайти шлях взаєморозуміння менеджера і підлеглого. Вони використовуються не як розважальні оповідання чи казки, а виступають своєрідними психологічними, моральними тестами, завданнями, розв'язуючи які, підлеглий сам приходиться до усвідомлення та розуміння однобічності своїх позицій.

Мета такої психотерапії – зробити з людини психотерапевта для самого себе. Здатність людини допомогти самій собі є основою її душевного здоров'я.

4.3. Неврози та психологічні кризи

Неврози – це короточасні напруження, що виникають у нервовій системі людини, це її функціональні розлади. Причин для розладів може бути багато:

- міжособистісні конфлікти;
- стурбованість;
- неблагополуччя у взаєминах зокрема, і в житті в цілому;
- невіршені і нерозв'язані проблеми;
- негарзди тощо.

Для того щоб нервовий зрив у вигляді стресу набув характеру стійкого, довготермінового функціонального розладу нервової системи, у дію, звичайно, включаються чинники, що передбачають: вроджені, генетично зумовлені властивості нервової системи, надбані дефекти виховання, перевтома, недосипання тощо.

Психолог Я. Луп'ян переконливо показав унікальність і неповторність причин неврозів у різних людей. Так, якщо ми позначимо причини невротичних розладів як:

- вроджені – властивості вищої нервової системи, наслідки пологових травм тощо;
- і надбані – ускладнення після захворювань, перевтома, дефекти виховання тощо

буквами А, В, С, D, то легко уявити скільки утворюється варіантів: АС, САD, ВАС, АВСD, ВСDА... При трьох чинниках можливо 6 сполучень, а при п'яти – уже 120 комбінацій. Звідси очевидно, що важко знайти двох людей, у яких неврози, що виникли, не різнилися б за походженням, вагою, стійкістю, симптомами.

За звичай, неврози поділяють на три основні види:

- 1) істерію;
- 2) неврастенію;
- 3) невроз нав'язливих станів.

До кожного типу неврозу схильні люди з певним видом вищої нервової діяльності. І. П. Павлов вважав, що люди «художнього типу», що емоційно сприймають дійсність, більш схильні до істерії, у той час як люди «фразумового типу» – до неврозів нав'язливих станів. Середній тип між ними має схильність до неврастенії.

Істерія – вид неврозу, властивий переважно жінкам. Люди, хворі на істерію, із дитинства вразливі, легко перекопливі і самонавіювані. Для них характерна швидка зміна настрою, вибагливість, схильність до зовнішніх ефектів, до «самопобиття», прагнення скласти враження на оточення. Хворі на істерію, зазвичай, егоїстичні й егоцентричні, їм властиві поверхневі, легковажні судження, пафос і патетичність. Себе подають страждальцями, людьми з «оголеними нервами», «незрозумілими» натурами. І чим більше вони вдаються до відповідної уяви, вживаються у відповідний образ, тим інтенсивніше перебігає цей нервовий розлад.

Для людей, які хворі на істерію, достатньо дрібного конфлікту, незначного стресу, щоб голосно ридати, емоційно неадекватно реагувати на дії і слова оточення.

Істерична реакція має багато симптомів. Її причиною є певний бар'єр: невміння досягти результату, збій, невдача, накладка, дефект спілкування. Істерична людина ніколи не зізнається в некомпетентності, нездатності, невмінні. Їй легше за допомогою «театральних ефектів» продемонструвати

непритомність, нестримні сльози, ридання, припадки, черствість і жорстокість навколишніх. Згодом ці ефекти стають настільки стійкими і звичними, що вони насправді спричиняють нудоту, запаморочення, судорожне зведення пальців і навіть блювання й утрату свідомості.

Від демонстрації своїх страждань хвора людина одержує задоволення і наче мститься оточуючим за їхню черствість і неуважність. При всій показовості і демонстративності істеричних симптомів, найістеричніший напад у жодному разі не можна вважати симуляцією. Це хвороба, розлад нервової системи, і ставитися до цього потрібно як до хвороби. А інтенсивність хвороби, глибина страждань хворої людини багато в чому залежать від занедбаності захворювання, отже побічно і від того, що оточуючі неадекватно реагували на її поведінку, на її нервові захворювання, тим самим поглиблювали його, а тепер розраховуються за це.

Практика свідчить, що вияви істерії зворотні. Крім лікування у психотерапевта і психоневролога, людина, яка страждає на істерію, повинна сама працювати над собою – прагнути адекватно оцінювати різні життєві ситуації і відповідним чином на них реагувати.

Неврастенія («нервова слабкість») – є похідною від нервового стресу і часто виступає як закономірний наслідок, що виникає при спілкуванні, бар'єри якого наклалися на помилки і прорахунки. Можна сказати, що це розплата за невміння спілкуватися з іншими людьми. Будучи наслідком труднощів спілкування, неврастенія одночасно виступає причиною нових труднощів, комплексів, некомунікабельності, недоброзичливості стосовно всього оточення.

Будь-який незначний подразнювальний чинник спричиняє у людини, хворої на неврастенію, привід для «вибуху емоцій». І хоча подібні вибухи не дуже руйнівні, не дуже тривалі, а самі такі хворі незабаром шкодують про це, проте вони продовжують руйнувати свою нервову систему і систему оточуючих їх, світ стосунків. Ті, які страждають на

неврастенію, не переносять яскравого світла, голосного або скриплячого звуку, їм важко зосереджувати свою увагу; вони швидко втомлюються, у них виникає головний біль. Незважаючи на втому, що накопичилась за день, вони довго засинають.

Передумовою до неврастенії є психологічні особливості людини, її характер, темперамент. Невроз може не розвинути, але якщо до невміння розслаблятися та емоційно розряджатися, до постійного перевантаження і недосипання додати, скажімо, завищення оцінки самого себе і завищені вимоги до оточуючих, а також невміння врівноважено спілкуватися з колегами і «домашніми», то нервовий розлад гарантований.

Невроз нав'язливих станів—виявляється у вигляді постійно виснажливих своєю стійкістю тривожних думок, передчуттів, страхів, побоювань. Людина часто розуміє безпідставність і необґрунтованість своїх тривог, але не може їх позбутися. Щоб позбутися цього, людина часто починає вірити в різну містику, прикмети, наслідує ритуали, заряджається «космічною енергією», охороняє себе від «псування» тощо. Така людина ніколи не вітається за руку, адже боїться заразитися, не підходить до співрозмовника, ближче ніж на метр, багато і старанно мие руки.

Причин такого неврозу дуже багато. Це може бути дитяча психотравма, задумливість, різноманітні комплекси, здобуті з переляком. Така риса характеру, як нерішучість, може сприяти розвитку цього неврозу.

Фрустрація— психогенна реакція організму, пов'язана з емоційним розладом, спричинена перешкодою, яка знезацька виникла; психогенна напруга, що накопичується людиною, необхідна для подолання цієї перешкоди. Така напруга може бути знята на двох рівнях: у поведінці й в організмі.

Якщо напруга, що виникла у людини за наявності зовнішньої (фрустрація) або внутрішньої (психологічний конфлікт) перешкоди, одержує розрядку в поведінці, що пов'язана з реалізацією мети, то це «позитивна реакція».

«Негативною реакцією» вважається адекватна поведінка, що має на меті просту розрядку ситуації.

Людину, яка відчуває фрустрацію, може видавати цілий спектр реакцій, не враховувати які у процесі спілкування просто неможливо.

Розрізняють наступні реакції:

1. *Агресивна реакція* – реакція, які спрямована не на причину, а на наслідки перешкоди, що раптово виникла. Людина, за звичай, шукає «козла відпущення» і зриває на ньому всю свою досаду.

2. *Екстрапунітивна реакція*– це агресивна реакція, спрямована на предмети і на сторонніх людей, які нібито є відповідальними за збій, невдачу, перешкоду. Така реакція, за звичай, супроводжується подразненням, гнівом, обуренням.

3. *Інтрапунітивна реакція* – виникає тоді, коли суб'єкт може визнати, що він сам є причиною фрустрації. Тоді його агресивність супроводжується соромом, розкаянням, почуттям провини.

4. *Неагресивна реакція* – відмова від досягнення цілі, від подолання перешкоди. «Втеча» може бути суто психологічною: людина відмовляється читати листи від певних осіб, уникає брати участь у якійсь діяльності, читати газети, цікавитися політикою тощо.

5. *Реакція виправдання* – варіант реакції «втечі», пов'язаний зі словесним виправданням, самопоясненням.

6. *Реакція фіксації* виникає тоді, коли людина, яка не досягла мети, не подолала перешкоди, наче фіксує свій наявний стан, зовнішньо задовольняючись ним і знаходячи слова, пояснення і виправдання для інтерпретації своєї відмови: «Мені і так добре...», «Не дуже і хотілося...», «Вівчина вичинки не варта...», тощо. Реакція фіксації залишає психологічну напругу, що може проявитися в іншій формі і з іншого приводу.

7. *Реакція регресії*– характеризується поверненням до старих засобів дії в аналогічних ситуаціях. Зіштовхнувшись із перешкодами, у своїх скаргах близьким доросла людина може

звернутися до інфантильної поведінки. Часткова або повна (загальна) регресія – це завжди повернення назад.

Люди часто у складних ситуаціях поведуться як діти. Вони наче повертаються до давно забутих засобів дії й способів мислення.

8. *Реакція придушення* – часто та, що розуміється як пов'язана із сексуальністю, але насправді має ширший спектр. Вона виявляється, коли людині важко зізнаватися у багатьох своїх бажаннях, що нехай навіть і не збулися. Тоді ці бажання витісняються зі свідомості, замінюються на соціально прийнятні почуття. Це не означає, що зазначені мотиви зникають повністю, – вони лише переміщуються у сферу несвідомого.

4.4. Емоції: невдоволення, вирішення, заспокоєння

У контексті необхідності розгляду ефективного управління потрібно акцентувати, що аналіз життєвих ситуацій свідчить про те, що одна і та ж подія одну людину змушує хвилюватися, насолоджуватися, а іншу залишає байдужою, не викликає жодних емоцій.

Як складне і багатогранне явище сама емоційна сфера вивчається і в психології, і в менеджменті з різних сторін, проблематика досліджень досить широка.

Питання щодо виникнення і функції емоцій вивчали Ж. П. Сартр, П. К. Анохін, П. В. Якобсон та інші. Наприклад, О. С. Нікіфоров розглядає емоції, як узагальнені чуттєві реакції, що виникають у відповідь на різноманітні за характером екзогенні (ті, що виходять із власних органів і тканин) сигнали, що обов'язково спричиняють певні зміни у фізіологічному стані організму. К. К. Платонов, на відміну від попереднього визначення, вважає, емоції відбивають певні об'єктивні відносини між предметами і явищами реального життя та потребами людини і тому в свідомості вони викликають не образ предмета, а переживання. Вченим П. В. Симоновим емоції віднесені до людських потреб. На його думку, емоції – це

відображення мозком людини і тварини якоїсь актуальної потреби людини (її якості й величини) і вірогідності (можливості) її задоволення, яку мозок оцінює на основі людського і раніше набутого індивідуального досвіду.

Емоції – це психічне відображення у формі переживання життєвого смислу явищ і ситуацій. В емоційних переживаннях відбивається життєва значущість інформації. Якщо предмети чи явища задовольняють потреби людини або полегшують задоволення їх, то в неї виникають позитивні емоції, якщо ні – негативні.

Щодо емоцій, то за впливом на життєдіяльність всі емоції поділяються на дві групи:

– стенічні, що підвищують життєдіяльність організму і дієздатність людини;

– астенічні, що пригнічують дієздатність людини, знижують енергію суб'єкта.

Добре організованому виробничому процесу притаманні стенічні емоції в певних умовах і в окремих працівників можуть виявлятися і астенічні емоції. Емоційний тонус і переважання стенічних або астенічних емоцій може закономірно виявлятися в найрізноманітніших видах діяльності, іноді перетворюючись в особистісну й характерологічну рису працівників.

Розрізняють прості (нижчі) та складні (вищі) емоції. Прості (нижчі) – переживання, пов'язані із задоволенням або незадоволенням фізіологічних потреб.

Характерна ознака складних емоцій полягає у тому, що вони виникають у результаті усвідомлення об'єкта, що викликав їх, розуміння їхнього життєвого значення.

Емоції можуть істотно впливати на процес діяльності. Переживання життєвого змісту явищ і властивостей світу, або емоцій, – необхідна передумова людської *активності*. *Емоційні процеси забезпечують передусім енергетичну основу діяльності, є її мотивами*. Емоції визначають якісну і кількісну характеристику поведінки. Вони також забезпечують

селективність сприйняття – вибір об'єктів середовища, які впливають на людину і мають для неї значення.

Світ емоцій людини багатогранний. Звичайно, емоцій стільки, скільки ситуацій, в яких перебуває особистість. Слід розрізняти три пари найбільш простих емоційних переживань:

- задоволення – невдоволення;
- напруга – вирішення;
- збудження – заспокоєння.

Емоції задоволення (приємного переживання) або невдоволення (неприємного переживання) біологічно розвивались як відображення зв'язку організму з зовнішнім середовищем і встановленням у процесі цього зв'язку вимог, які людина ставить до оточуючого середовища. В основі найпростіших емоцій лежать безумовні рефлекси.

Більш складні переживання «приємного» і «неприємного» розвиваються у людини по принципу умовних рефлексів, як почуття. Емоції задоволення – невдоволення, що супроводжують виконання будь-яких дій, відіграють основну роль у перетворенні їх у звичку.

Звичайно, в жодному з переживань працівників не доводиться зустрічатись тільки з однією із зазначених емоцій, але бачити їх дуже корисно для розуміння їх емоційного життя.

Під час емоційних переживань людина може перебувати в сильному напруженні, збудженні або ж у спокійному стані.

У людини, яка відчуває, наприклад, скорботу, гнів, радість, інші емоційні переживання, відбуваються різні зміни не лише в діяльності внутрішніх органів, а й у зовнішньому вигляді (міміка, пантоміміка тощо). Змінюється вираз обличчя, голос. Через виразні рухи і дії, як правило, розкривається почуттєва сфера особистості.

Менеджеру, особливо для його професійного успіху, дуже важливо за виразом обличчя навчитися визначати переживання працівника.

У житті людини виявляються різноманітні емоційні переживання, які різняться за специфікою плинності і впливу на її діяльність – це страх, настрій, пристрасть, афект тощо.

Страх – емоція, що виникає в ситуаціях загрози біологічному або соціальному існуванню людини і спрямована на джерело справжньої або уявної небезпеки. Індивід у психологічному стані страху, як правило, змінює свою поведінку. Страх у людини викликає депресивний стан, неспокій, прагнення уникнути неприємної ситуації, іноді паралізує її діяльність. Якщо джерело небезпеки є невизначеним або неусвідомленим, стан, що виникає, називається *тривогою*. Під впливом страху в людини виникають вегетативні дисфункції, з'являється своєрідний вираз обличчя. У випадках, коли страх досягає сили панічного страху, жаху, він здатний нав'язати стереотипи поведінки (втеча, заціпеніння, захисна агресія). Неадекватні реакції страху спостерігаються при різних психічних захворюваннях (фобії).

Настрій – відносно тривалий, стійкий психічний стан помірної або слабкої інтенсивності, що виявляється як позитивний або негативний емоційний фон психічного життя індивіда. Настрій може бути радісним або сумним, бадьорим або пригніченим. Джерелом виникнення того чи іншого настрою є, як правило, стан здоров'я або становище людини серед людей. Разом з тим настроєм, у свою чергу, впливає на ставлення людини до свого оточення: неоднаковим воно буде у радісному настрої і, наприклад, у пригніченому.

Пристрасть – це сильне, стійке всеохоплююче почуття, яке домінує над іншими спонуками людини і призводить до зосередження на предметі пристрасті всіх її сил і поривань. Причини формування пристрастей різні. Вони можуть визначитися усвідомленими ідейними переконаннями, виходити з тілесних потягів. Пристрасть нерідко є рушійною силою великих справ, подвигів, відкриттів. Наприклад, у медицині багато прикладів, коли заради врятування людини, з

метою вивчення тяжких захворювань та розробки методів боротьби з ними лікарі проводили досліди на собі.

Афект – сильний і відносно короткочасний емоційний стан, пов'язаний з різкою зміною важливих для суб'єкта життєвих обставин; характеризується яскраво вираженими руховими виявами та змінами у функціях внутрішніх органів.

Розрізняють фізіологічний і патологічний афекти. У стані *фізіологічного афекту* людина, незважаючи на потрясіння, що виникло раптово, здатна керувати своєю діяльністю або контролювати її. Цей афект виникає як реакція організму на сильний і несподіваний подразник. *Патологічний афект* здебільшого спричиняється відносно слабким подразником, наприклад незначною образою.

З точки зору психології усе розмаїття підходів до співробітництва менеджера та працівника можна звести до чотирьох головних компонентів:

- а) підтримка;
- б) розуміння;
- в) повага;
- г) співчуття.

Підтримка – одна з найважливіших умов правильних взаємин менеджера та працівника. Підтримка у цьому випадку означає прагнення менеджера бути корисним для працівника. Однак це не означає, що менеджер повинен взяти на себе всю відповідальність за виконання роботи і настрої працівника. Тут повинні допомагати й інші члени колективу, а у разі наявності потреби – і родина, близькі, друзі працівника. Однак головні ресурси, вірогідно, приховані у самому працівнику, їхнє повне розкриття й використання стане можливим, якщо працівник усвідомить: менеджер прагне допомогти, а не намагається примусити. Таким чином, він відповідає за моральну підтримку працівника, – активізує роль останнього у виробничому процесі.

Ефективність цих заходів насамперед залежить від самого бажання працівника оговтатися і, нарешті, від його

впевненості в успіху. Згода працівника на активну участь у виробничому процесі провіщає сприятливий результат.

Розуміння працівника з боку менеджера – це підґрунтя, на якому закріплюється довіра, адже працівник переконується, що його скарги зафіксовані у свідомості менеджера і він їх активно осмислює. Розуміння може бути виражене і невербальним шляхом: поглядом, кивком голови тощо. Тон та інтонація здатні демонструвати як порозуміння, так і відстороненість, незацікавленість. Якщо працівник переконується у нерозумінні і небажанні зрозуміти, то він автоматично перетворюється з помічника менеджера на його супротивника. Невиконання рекомендацій менеджера може бути єдиною ознакою того, що працівник не впевнений у зацікавленості менеджера його конкретним випадком, у його бажанні вникнути в ситуацію і розібратися професійно. Взаємини менеджера і працівника заходять у безвихідь.

Повага передбачає визнання цінності працівника як індивіда і серйозності його тривоги. Йдеться не тільки про згоду вислухати людину, головне – продемонструвати, що її слова є вагомими для менеджера: необхідно визнати значущість подій, які мали місце в житті працівника, і особливо тих, що становлять інтерес з погляду менеджера-професіонала.

Доцільно буває похвалити працівника за терпіння, за скуппульозне виконання ваших розпоряджень. Якщо працівник показав вам результати своїх звітів, діаграми тощо, покажіть, наскільки корисною виявилася ця інформація, тоді у такий спосіб виникне позитивний зворотний зв'язок.

Однією з найнебезпечніших і деструктивних звичок менеджера є здатність до принизливих зауважень щодо своїх працівників. Працівник, який випадково почув, як менеджер насміхається з нього у колі друзів, мабуть, ніколи цього не забуде і не пробачить. Аналогічна ситуація може виникнути під час збирання інформації щодо формування якогось нового звіту, коли менеджер постійно робить зауваження з приводу неточних висловлювань (формулювань) працівника,

супроводжує зауваження відповідною незадоволеною мімікою обличчя, «нервовими» рухами рук.

Співчуття – ключ до співпраці між менеджером та працівником. Необхідно вміти поставити себе на місце працівника, подивитися на світ його очима. Співчуття – це певною мірою своєрідна екранізація (поглинання) почуттів іншого на свою духовну сферу. Співчувати – значить відчувати іншого всім своїм еством. Співчуття починається з факту нашої присутності, інколи мовчазної, з очікування, коли працівник заговорить.

Менеджер повинен терпляче вислухати працівника, навіть коли він повторюється. Співчуття можна висловити досить просто, поклавши руку на плече працівника, що створює певний позитивно-емоційний настрій, на якому можна будувати взаємодовіру. Однак таке ставлення до хворого зовсім не означає «переходу на особистості», «панібратства» або «вседозволеності». Дистанція між менеджером та працівником повинна завжди витримуватись, що на певному часовому відрізку взаємин буде гарантувати менеджеру збереження свого авторитету й гідності.

Звичайно, часом мають місце і порушення емоцій. Патологічна зміна емоцій виявляється по-різному: депресією, апатією, емоційною лабільністю тощо.

Депресія – афективний стан, що характеризується негативним емоційним фоном. Супроводжується пригніченим настроєм, розумовою і руховою загальмованістю. Особи, які перебувають у депресивному стані, охоплені почуттями неприємного характеру, в усіх подіях вбачають лише негативні відтінки.

При порушенні емоцій особливої уваги потребує депресія. Особи, що перебувають у стані депресії, прагнуть до самотності, рухова і психічна діяльність їх загальмована. Часто в таких осіб можуть виникати суїцидальні думки і спроби, тому їх не можна випускати з поля зору.

Маніакальний синдром – це стан, протилежний за емоційним фоном депресії. Характеризується стійким підвищенням настрою, надмірною рухливістю і прискореним темпом розумової діяльності.

При маніакальному стані хворі рухливі, гомінливі, розгальмовані, тому порушують режим, створюють труднощі для оточення, в тому числі і для інших працівників.

Так, *ейфорія* означає піднесений настрій, стан вдоволення і безтурботності, що не відповідає об'єктивним обставинам.

Дисфорія – пригнічений настрій, що характеризується дратівливістю, озлобленістю, похмурістю, підвищеною чутливістю до дій оточуючих, схильністю до вибухів агресії.

Амбівалентність почуттів – неузгодженість, суперечливість кількох емоційних ставлень до певного об'єкта, що їх відчуває людина одночасно.

Апатія – стан, який характеризується емоційною пасивністю, байдужістю, спрощенням почуттів, відсутністю інтересу до навколишніх явищ, подій та послабленням спонук. Цей стан іноді виникає внаслідок деяких органічних уражень головного мозку, слабоумства, а також тривалого соматичного захворювання. Перелічені зміни емоцій характерні для осіб, хворих на шизофренію.

Спостерігаються й інші хворобливі зміни емоційного стану, такі, як *дратівливість*, *інфантилізм* (дорослий хворий нагадує своєю поведінкою дитину), *нездатність стримувати емоції* – перехід від сміху до ридання, постійний безпричинний гнів.

Аналіз психологічної літератури дозволив встановити, що ряд вчених не розрізняють специфіки емоцій і почуттів, тому визначають їх як синоніми. Емоціями або почуттями називаються своєрідні переживання, що відтворюють ставлення людини до предметів оточуючого світу (Н. Д. Левітов), переживанням людиною свого ставлення до дійсності (Т. І. Єготов), психічні стани, що відображають суб'єктивні

відношення індивіду до оточуючого середовища і самого себе (В. Я. Семке). Проте, останнім часом психологи виступають проти ототожнення емоцій з почуттями і дотримуються думки про те, що емоції поняття, ближчі до потреб, а почуття – ближчі до переживань. Почуття є складною формою відображення, властивою тільки людині, що узагальнює емоційне відображення й поняття. Вони відображають ставлення предметів і явищ до вищих потреб і стимулів діяльності людини як особистості (К. К. Платонов). Почуття, до структури яких входять і емоції, і поняття, соціально зумовлені й історично сформовані. Вони відображають певні суспільні відносини і тому загальні для всіх видів діяльності, в тому числі й естетичної. До них належать: радість від діяльності, любов до неї, задоволення, естетичний інтерес, тощо.

Якщо емоції регулюють взаємовідносини людини як організму із середовищем, то почуття регулюють її відносини як особистості з іншими людьми, з суспільством.

Почуття поділяються на:

- моральні – ставлення однієї людини до інших людей, до справи, до діяльності, до себе, патріотизм, віра, тощо;
- інтелектуальні або пізнавальні – виражаються в допитливості і цікавості, подиві й ваганні, впевненості й сумнівах, у зацікавленості новим і його боязні;
- естетичні – це почуття краси або, навпаки, потворного, брутального; почуття величі або низькості, непристойності; почуття трагічного і комічного; естетичні почуття тісно пов'язані з моральними.

Для того щоб жити, люди повинні задовольняти різноманітні потреби. Іншими словами, потреба – це необхідність людини в певних умовах життя і розвитку. В. В. Богословський стверджує, що почуття підштовхують людину до активності. Щоб жити люди створюють і розвивають матеріальні й духовні цінності. Потреби впливають на переживання, мислення й волю людини. В зв'язку із

задоволенням чи незадоволенням потреб, залежно від способів і засобів їх задоволення людина переживає емоції напруженості або заспокоєності, задоволення чи невдоволення.

Потреби основна збуджуюча сила пізнавальної та практичної діяльності людини. Згрупувавши потреби, можна виділяють матеріальні, духовні й суспільні потреби. В основі такої класифікації принцип спрямованості особистості на той чи інший об'єкт. І духовні, і біологічні потреби мають як мінімальний, життєво необхідний для людини рівень задоволення, так і більш високий, життєво не необхідний.

В ідеалах людини знаходять найбільш завершене з точки зору конкретної особи вираження її інтересів, мети її розуміння прекрасного. Істина, добро, краса – три складові ідеалу. В усі віки в цих словах втілювалось уявлення про вищі духовні цінності.

Істина це правильне знання, відповідність поняття предмету. Теоретико-пізнавальне розуміння істини доповнюється практично-предметним. Предметна істина – втілене благо. Істину слід не тільки побачити, а й здійснити. Людині потрібна не тільки соціальна програма, а й ідеал, особистий, повсякденний, щось непорушне, як закони моралі. Фундаментом для такого ідеалу можуть стати зразки людяності, самовідданості.

По-перше, ідеал – це високий зразок, висока мета (Н. І. Кондаков). По-друге, ідеал – досконалість, що виходить за межі реального (О. В. Гулига). Ідеалізувати значить представити щось краще, чим воно є насправді.

Ідеал трактується матеріалізмом як висока програма реальної суспільної діяльності (соціальний ідеал), як високий зразок поведінки (моральний ідеал) і як висока краса (естетичний ідеал). Разом з тим такий підхід до ідеалу не зняв проблеми мрії і фантазії в ідеалі. У людини повинен бути особистий ідеал, щось високе, надземне – певний яскравий вражаючий образ.

В ідеалах людини знаходять найбільш завершене з точки зору конкретної особи вираження її інтересів, мети, її розуміння прекрасного.

Про вихованість особистості крім свідомості й інтелекту свідчать також здібності. В психології поки ще немає єдиного розуміння здібностей. Але найчастіше їх визначають як синтез властивостей особистості, що відповідає вимогам діяльності й забезпечує досягнення в ній (С. Л. Рубінштейн, Б. Г. Ананьєв, В. М. Мясищев, О. Г. Ковальов, Г. С. Костюк). За своєю структурою здібності бувають простими, елементарними і складними (К. К. Платонов). *Здібності проявляються, формуються й розвиваються тільки у відповідній діяльності.* Специфіка діяльності визначає, які властивості необхідні для її опанування й успішного виконання. Крім того розрізняють здібності спеціальні (наприклад до літератури чи музики) і загальні. Серед загальних здібностей називають найчастіше форми відображення або розумові здібності (сприйняття, мислення, фантазія, пам'ять, воля), що виявляються у всіх видах людської діяльності.

4.5. Мінімум стресу

Стрес – психічна реакція, особливий стан людини в період «переходу», пристосування до нових умов існування, емоційний стан організму; він виникає у напружених обставинах. У стресовому стані людина припускається помилок при розподілі і переключенні уваги, у неї порушується перебіг пізнавальних процесів (отримання, пам'ять, мислення), спостерігається розлад координації рухів, неадекватність реакцій, дезорганізація і гальмування всієї діяльності. Тільки міцно сформовані навички і сталі звички можуть залишитися без змін. Люди в умовах стресу, як правило, розгублюються, проте в окремих випадках у них виникає здатність до підсилення розумової діяльності, виявляються стеничні емоції, мобілізується воля.

Зростаюча урбанізація, індустріалізація, прискорення темпів життя й інші чинники викликали в житті масу явищ, так званих стресів, вплив і прояв яких виявляється у специфічних реакціях організму. Загальна властивість останніх – надмірна активізація фізіологічного апарату, відповідального за емоційне збудження під час появи неприємних або загрозливих явищ. За видами впливу на людину стреси можна розподілити таким чином.

1. Системні стреси – відображають напругу переважно біологічних систем. Її спричинюють отруєння, запалення тканин тощо.

2. Психічні стреси – що виникають у будь-яких випадках виливів, які залучають у реакцію емоційну сферу.

Стрес – це явище, із яким людина стикається постійно. Незначні стресові ситуації нешкідливі для людини. Шкідливим є надмірний стрес, який характеризується надмірним психологічним чи фізіологічним напруженням. *Психологічні прояви стресу* включають роздратованість, втрату апетиту, депресію і знижений інтерес до міжособистісних стосунків. *Фізіологічні прояви стресу* – це виразки, мігрень, гіпертонія, біль у серці, астма, артрит.

Стрес може бути спричинений чинниками, які пов'язані і з працею, і з діяльністю організації, і з подіями в особистому житті індивідуума.

Зростання інтенсивності праці, скорочення часу на спілкування, заміна людського спілкування «комп'ютерним», підвищення відповідальності працівників за наслідки ухвалених рішень та інші подібні явища створюють умови для розвитку хронічних форм стресу. Кількість чинників, які призводять до стану стресу, сьогодні досить велика. Вони так часто виникають, що працівники стають піддаваними атаці тривожними сигналами, і стресова ситуація стає перманентною. Сучасне життя з кожним днем дедалі відчутніше порушує механізм, який склався, відносин людини з оточуючим світом.

Шуми, запахи, загазованість та інші явища змінної екологічної обстановки – усе це беззаперечливі стимулятори стресів.

Існують такі основні симптоми хронічного стресу: безсоння, грудний біль, кашель, сексуальна незадоволеність, емоційний дисбаланс. Частими виявами стресу є також хронічна втома і надмірна маса тіла (у стресових ситуаціях люди починають постійно вживати їжу).

Найпоширенішою і зрозумілою причиною стресу в організаціях є перевантаження або, навіть, надмірно мала завантаженість роботою.

Другою причиною є конфлікт ролей, який виникає, коли до працівника висуваються суперечливі вимоги, або порушується принцип єдиноначальності (працівники одержують розпорядження, що суперечать одне одному).

Третій чинник – невизначеність ролей, тобто ситуація, коли працівникові важко зрозуміти, що від нього вимагається.

Четвертий чинник – наукова робота. Крім зазначених чинників, стрес може виникнути внаслідок незадоволених «фізичних» умов праці, що можуть виявлятися у відхиленні температури приміщення, поганому освітленні чи надмірному шумі.

Праця становить основний аспект життя більшості людей, однак життєдіяльність людини тільки нею не обмежується. Причини багатьох стресових ситуацій доволі часто виникають поза роботою – в родині чи в ширшому соціальному середовищі. До таких причин належать: смерть близьких, розлучення з дружиною (чоловіком), хвороба чи серйозне тілесне ушкодження, укладення шлюбу, звільнення з роботи, відновлення стосунків із дружиною (чоловіком), передпенсійний вік, вагітність, сексуальні проблеми, ремонт житла, народження дитини, фінансові проблеми, перегляд особистих звичок, зміна місця проживання та інші чинники.

Як видно, вищезазначені чинники, які спричинюють стресовий стан особистості, в своїй більшості перебувають у сфері родинних стосунків. Отже, міцна родина, затишна

родинна обстановка, міцна домашня основа – це запорука зниження ризику стресових станів у працівника. Проте, істотну роль у зниженні стресового ризику працівників також відіграє поведінка і ставлення до працівника його керівника.

Результати досліджень свідчать, що керівник має владу над підлеглими не тільки у «фізичному розумінні», а й над їхніми почуттями. Ефективний керівник своєчасно помічає наявність проблем у підлеглому, в тому числі у сімейному житті, і намагається допомогти їх йому вирішити. Крім того, керівник може виступати у вигляді буферного механізму, захищаючи співробітника від зайвих проблем. Наприклад, якщо в організації назрівають зміни у вищих ешелонах керівництва, не завжди потрібно, щоб підлеглий знав про них до того, як це відбудеться. Або, якщо працівник зациквився на будь-якій проблемі, начальник може на певний час дозволити відкласти цю проблему для вирішення інших питань.

Уникнути стресового стану можна, додержуючись таких рекомендацій:

1. Необхідно розробити систему пріоритетів у роботі, оцінивши всі види робіт, таким чином: «повинен зробити сьогодні», «зробити пізніше цього тижня», «зробити тоді, коли буде час».

2. Потрібно вміти сказати «ні», коли досягається межа, за якою вже не можливо взяти на себе роботу. У разі висування суперечливих вимог із приводу роботи, необхідно влаштувати нараду із зацікавленими особами.

3. Також необхідно щодня відводити час для відпочинку. Під час нього розслабляйтесь і думати про приємне.

До інших способів зниження вірогідності виникнення стресу відносять додержання режиму раціонального харчування, підтримування себе у відмінній фізичній формі відповідними вправами, досягнення загальної рівноваги у житті.

Менеджер, орієнтований на досягнення високої продуктивності і низького рівня стресу у підлеглих, повинен створити для цього певні передумови. До їх числа належать:

- вибір обсягів і типів робіт для підлеглих відповідно до їхніх потреб, нахилів та здібностей;
- надання підлеглим прав на відмову від виконання будь-якого завдання, якщо у них для цього є обґрунтовані підстави;
- чітке визначення зон повноважень, відповідальності і виробничих очікувань для співробітників системи винагород за ефективну працю;
- використання стилю лідерства узвзаємовідносинах із підлеглими.

Посилюють «стресовість» сучасної ситуації ріст не лише частоти, а й тривалості впливу негативних чинників. Психіатр з Атланти Дж. Роу вважає, що сучасний темп прийняття рішень став настільки високим, що у керівників не залишається часу, щоб розслабитися та відпочити. Сьогодні люди стали жертвами хронічного безперервного стресу. Негативність цього явища виражається як у зниженні продуктивності праці, так і в прогулах і швидкому зростанні медичних витрат. Десятки компаній починають вживати заходи щодо зниження рівня стресу на робочих місцях. Відкриваються курси працівників «з боротьби зі стресом», які надають їм найрізноманітнішу допомогу (від групових консультацій до гіпнозу).

Особливо схильні до стресу дві категорії працівників. Одна з них – немолоді керівники, які роками чекали, що компанія про них потурбується, але один раз відчули, що вони більше не потрібні. Ритм життя кардинально змінюється, і виявляється, що люди, які присвятили все своє життя одній фірмі, вимушені шукати для себе нову роль. Друга категорія – це досить молоді «вільнонаймані» менеджери. У них постійний дефіцит часу. Тому вони часто сімейне життя приносять у жертву мобільності і кар'єрі, щоб закріпити свій стан. Не

позбавлені стресу і ті працівники, які успішно просуваються по службі. Більшість кар'єристів за своєю суттю нещасливі, і чергові досягнення по службі лише поглиблюють той стан напруженості, в якому вони перебувають.

Дедалі наполегливіше постає питання щодо можливості зведення стресу до мінімуму ще до того, як він підірве моральний дух і здоров'я людини. Намагаючись зберегти свої кадри, іноземні корпорації давно зробили ставку на боротьбу зі стресом і запобігання йому. Працівників навчають методам профілактики стресових станів. Розгортаються широкі програми «гарного самопочуття». Вони складаються з коротких лекцій, які читають в обідню перерву і з яких працівники дізнаються, де краще харчуватися, ефективніше розподіляти свій час, як кинути палити тощо. Найбільшу ефективність дають програми, які передбачають виявлення конкретних джерел стресу, розробку різних підходів до їх мінімізації або ліквідації. Компанії витрачають чималі кошти на дослідження психологічних проблем, вияв стрес-факторів, їхню ліквідацію, на поліпшення душевної рівноваги у своїх працівників. Випускається велика кількість найрізноманітніших препаратів, технічних засобів релаксації. Одна з технічних новинок у сфері боротьби зі стресами – «синхроенерджайзер». Ця машина, встановлена в нью-йоркському «Заспокійливому центрі», здатна принести миттєве заспокоєння тим, у кого немає часу на застосування триваліших процедур. Машина обслуговує одночасно 32 особи і, за твердженням спеціалістів, помітно знижує стан стресу за допомогою світowego і звукового впливу. Виробляються і «синхроенерджайзери» індивідуального користування.

Важлива увага в програмах приділяється підвищенню культури саморегуляції, методикам релаксації, пропаганді здорового образу життя. Розглянемо ряд найяскравіших прикладів із різних програм. Перше, що рекомендується людині при появі психічної напруги, – це зайнятися собою, провести «внутрішню інвентирізацію актуальних проблем», тобто

виявити причини стресу. Потім максимально об'єктивно оцінити, що можна реально зробити для їх усунення. Далі письмово викласти перелік усіх причин, що породжують стрес і напроти кожної викласти умову, яка даватиме змогу їх контролювати або ж нейтралізувати. Природно, що перед цим необхідно ознайомитися хоча б з основними правилами боротьби зі стресом.

Одним із дієвих засобів рекомендується біг, – якщо печерна людина надавала перевагу «втечі» від стресу, то чому б це не робити і сучасним людям. Медицина стверджує, що фізичні тренування, які проводяться систематично, значно підвищують стійкість до стресу. Психічну напругу знижують і заняття будь-яким видом мистецтва, перебування на природі, спілкування зі свійськими тваринами. Виявляється, сміх також є дієвим засобом боротьби зі стресом. За твердженням Анрі Рубінштейна, автора книги «Психосоматика сміху», одна хвилина сміху дорівнює сорока п'яти хвилинам гімнастики або фізичних тренувань, тобто сміх – це легкодоступний, чудовий антистресовий засіб. Відкрита антистресова функція сміху активно застосовується в американській і шведських клініках, де відкриті кабінети «сміхотерапії». «Ліки» для цих кабінетів постачає спеціально створена компанія, її продукція – відеокасети із суворим дозуванням порцій сміху. Не відстає і телебачення. Цілі канали віддані під лікувальні розважальні програми, їх транслюють у санаторіях і лікарнях. Внаслідок проведених заходів значно успішніше відбувається боротьба з хронічними захворюваннями.

Виходячи з вищевикладеного, можна встановити, що ідеальним є такий стан, коли продуктивність перебуває на найвищому рівні, а стрес – на найнижчому. Щоб досягти цього, керівники повинні навчитися справлятися зі стресом, долати його у них самих. Люди, які страждають від надмірного стресу на роботі, можуть використовувати такі методи.

1. Розробити систему пріоритетів у своїй роботі. Оцінити свою роботу таким чином: «повинен зробити

сьогодні», «зробити пізніше на цьому тижні» і «зробити, коли буде час».

2. Навчитися казати «ні», коли досягнете межі, після якої вже не зможете взяти на себе більше роботи. Пояснити керівнику, що розумієте важливість завдання. Потім описати конкретні пріоритети роботи, над якими у даний час працюєте. Якщо він наполягатиме на виконанні нового завдання, запитайте, яку роботу необхідно відкласти до завершення нового завдання.

3. Налагодьте особливо ефективні і надійні стосунки з вашим керівником. Зрозумійте його проблеми і допоможіть йому зрозуміти ваші. Навчіть керівника поважати ваші пріоритети, ваше робоче навантаження і давати обґрунтовані доручення.

4. Не погоджуйтеся з вашим керівником чибукдким, хто починає виставляти суперечливі вимоги (конфлікт ролей). Поясніть, що ці вимоги «тягнутимуть» в іншому напрямку. Попросіть зібрати засідання з усіма зацікавленими сторонами, щоб з'ясувати питання. Не займайте обвинувачувально-агресивної позиції; просто поясніть, які конкретні проблеми створюють для вас суперечливі вимоги.

5. Повідомляйте керівнику або працівникам, коли ви відчуваєте, що очікування або стандарти оцінки не визначені (невизначеність ролей). Скажіть, що ви трохи невпевнені відносно низки конкретних, пов'язаних із завданням, питань, і хотіли б мати можливість обговорити ці питання з ними.

6. Обговоріть відсутність інтересу до роботи з керівником. При цьому врахуйте, що не слід входити у становище того, хто жаліється. Поясніть, що ви прибічник виконання роботи, яка потребує необхідної віддачі сил, і хотіли б мати можливість брати участь в інших видах діяльності.

7. Знайдіть час кожного дня для відключення і відпочинку. Зачиняйте двері на 5 хвилин щоранку, піднімайте і опирайте на що-небудь ноги, повністю розслабляйтеся і

викидайте роботу з голови. Звертайтеся до приємних думок або образів, щоб освіжити мозок. Виходьте час від часу з офісу, щоб змінити обстановку або хід думок. Не обідайте на робочому місці і не затримуйтесь надовго після того, як вже слід йти додому або займатися іншою роботою.

Щоб управляти іншими, досягаючи при цьому високої продуктивності праці і низького рівня стресу, пропонується роботи наступні дії:

11. Оцініть здібності, потреби і нахили працівників і спробуйте вибрати обсяг і тип роботи для них, які відповідають цим чинникам. Щойно вони продемонструють успішні результати при виконанні цих завдань, підвищуйте їм робоче навантаження, якщо вони того бажають. У належних випадках делегуйте повноваження і відповідальність.

12. Дозволяйте працівникам відмовлятися від виконання якого-небудь завдання, якщо у них є для цього достатньо обґрунтовані підстави. Якщо необхідно, щоб вони виконали це завдання, поясніть, чому це треба, і встановіть пріоритети в їх роботі, щоб дати необхідний час і ресурси для виконання додаткового завдання.

13. Чітко опишіть конкретні зони повноважень, відповідальності і продуктивних очікувань. Використовуйте двобічну комунікацію й інформацію працівників.

14. Використовуйте стиль лідерства, що відповідає вимогам даної ситуації.

15. Забезпечте кожному винагороду за ефективну роботу.

16. Виступайте в ролі наставника, розвиваючи здібності працівників й обговорюючи з ними складні питання.

Резюме

Концепція соціальної відповідальності сьогодні є провідною в психології управління та формуванні оптимістичного провидіння. Одне з її базових понять –

«соціальний діагноз» – розглядає людину не як «людську істоту», а як особистість, із її внутрішнім світом, її природою. Мета вивчення істерії, неврастенії та неврозів нав'язливих станів є запобігання їх виникненню. Професійний менеджер має завжди відчувати емоційний стан та визначати переживання працівників з метою досягнення необхідного рівня ефективності діяльності. Для уникнення появи стресів слід дотримуватись існуючих базових рекомендацій або впровадити власні, нові та створювати для цього необхідні передумови. Крім того, необхідно пояснювати працівникам методи профілактики стресових станів та розкривати питання культури саморегуляції, релаксації, тощо. Це дозволить звести стрес до мінімуму.

Основні поняття

Соціальна відповідальність
Соціальний діагноз
Види психотерапії
Невротичні розлади
Позитивні і негативні емоції
Видита причини стресів
Уникнення стресового стану
Засоби та методи боротьби зі стресом

Питання

1. Розкрийте сутність поняття «соціальна відповідальність».
2. Які види невротичних розладів вам відомі?
3. Що таке емоції?
4. Які існують прояви патологічних змін емоцій?
5. Що таке стрес?
6. Визначте шляхи уникнення стресового стану та мінімізації стресу.

РОЗДІЛ 5

НЕЙРОЛІНГВІСТИЧНЕ ПРОГРАМУВАННЯ

5.1. З історії НЛП

Нейролінгвістичне програмування (НЛП) – це створення багатовимірної моделі структури та функцій досвіду людини. В основі НЛП – сенсорна дія терапевта на клієнта з метою створення в останнього нових, раціональніших програм поведінки та дій. Ці програми закріплюються в мозку людини на нейронному рівні та є основою його нового досвіду. Психотерапія такого типу – це психотерапія образу (від англ. *image* – образ) за допомогою слова. Тому дана психотерапія розшифровується, і як терапія образу, і як нейролінгвістичне програмування. Але узагальнено можна сказати, що це – *теорія слова*, що сприяє успішній діяльності людини.

Наведемо деякі дані з історії НЛП. Ця теорія з'явилась наприкінці минулого століття в університеті Санта-Круз у США. Його засновниками були Дж. Гріндер, на той час асистент кафедри лінгвістики, і Р. Бендлер – студент психологічного і математичного факультетів, який до того ж цікавився психотерапією. Ці вчені у своїх дослідженнях намагалися «змоделювати» діяльність трьох психотерапевтів, які на той час уже отримали міжнародне визнання. Ними були Ф. Перлз, талановитий психотерапевт, засновник гештальт-терапії, В. Сатир, провідний спеціаліст у галузі сімейної медицини, яка змогла розібратися у низці, здавалося б, не вирішуваних проблем у сфері міжособистісних стосунків, і М. Еріксон, всесвітньо відомий гіпнотерапевт, засновник сучасної гіпнотерапії.

Мета, яку поставили перед собою Дж. Гріндер і Р. Бендлер, полягала у тому, щоб відтворити ті моделі спілкування, якими користувалися ці відомі вчені, з метою їх подальшого використання у роботі із пацієнтами. Результатом цього початкового етапу досліджень стала не стільки цілісна

теорія предмета, скільки деякий набір технік, що почав використовуватися для підвищення ефективності спілкування, оптимізації процесу навчання, а також для особистісного вдосконалення у різних галузях. Наступний вагомий внесок у справу розвитку НЛП був зроблений Г. Бейтсоном, британським антропологом, який також багато працював у сферах психотерапії, кібернетики і біології. І хоча спочатку у дослідників не було наміру розробляти ще один самостійний метод терапії, НЛП почало доволі швидко розвиватися, пропонуючи людям різні схеми досягнення успіху і досконалості у найрізноманітніших сферах діяльності.

В Україні широко відома діяльність у галузі НЛП талановитого лікаря-психотерапевта А. Кашперовського, але, оскільки це стосується спеціальної медицини, ми посилаємося на популярні наукові постулати активізації праці через психічне удосконалення людини, що опубліковані у роботах Г. Алдера, Р. Бендлера і Дж. Гріндера, В. М. Розіна та ін. [1; 2; 56].

НЛП являє собою процес прискороного навчання і перенавчання, позбавлення від небажаних стереотипів поведінки, створення їх нових програм. Особливістю НЛП є те, що на клієнта жодний вплив не здійснюється, йому нічого не нав'язується. Йому просто пропонується вибір тієї чи іншої (потрібної для нього) програми, її засвоєння, закріплення на рівні стратегій роботи вищої нервової діяльності і подальше використання у повсякденному житті. Причому клієнт може (і повинен) доповнити відповідну програму своїми образами.

5.2. Непорушні постулати

Базові пропозиції НЛП зводяться до непорушних постулатів. Для того щоб працювати в цій системі і досягти ефективного результату, потрібно приймати ці постулати, безумовно, не корегуючи їх, не виправляти, не додавати нічого від себе. Або не працювати у цій системі взагалі. Назвемо деякі *початкові постулати*.

1. Карта – це не територія.

Цей образний постулат подає співвідношення суб'єктивного образу світу і самого світу в усіх його проявах. Лише прийнявши постулат, що особисте бачення світу – це ще не сам світ, можна працювати в системі НЛП. Терапія НЛП не ставить перед собою зміни цілей територій (це не її завдання). Завданням НЛП є виправлення карти, пристосування її до території. Більшість проблем, які мають люди: конфлікти, стреси, фрустрації, неврози, фобії – продукт невідповідності карти і території. Відповідно до цього постулату першочергове завдання психотерапевта – запевнити клієнта, що йдеться про різні речі, і цілеспрямованому впливу буде підлягати карта, а не територія. Згідно з цим, клієнт повинен прийти до переконання, що всі проблеми, які він має у стосунках з іншими людьми, закладені, насамперед, у ньому, а не в оточенні (у карті, а не в території). Тому для того, щоб гармонізувати ці стосунки, потрібно виявити несхожість карти та території і виправити карту. Якщо це відпочатку не буде прийнято, всі терапевтичні сеанси приречені на невдачу.

Це, безумовно, не свідчить про безперспективність роботи з подібним клієнтом, просто потрібна детальніша методика опрацювання першого кроку.

2. Свідомість і тіло – це частини однієї і тієї самої системи.

3. Весь життєвий досвід закодований у нервовій системі людини.

Даний постулат також не є неприродним. Усе, що вкладається протягом усього людського життя в знання, вміння, навички, здібності і досвід людини, не зникає безслідно. Те, що називається людською пам'яттю, має блоки оперативного використання і довготермінового зберігання. Уміння, навички і досвід, що не використовуються у повсякденній практиці, відкладаються у довготерміновій пам'яті. Зазвичай, людина не має до них доступу, – вона просто не знає його. Її свідомість не володіє формулою, за допомогою якої можна відшукати скарб неусвідомленого досвіду. Частіше свідомість, раціоналізуючи

всі способи поведінки людини, навіть заважає тому, щоб використовувати людську психіку в повному обсязі, в усій її багатоманітності. Але в екстремальних ситуаціях людина може раптово згадати, зуміти зробити те, що раніше їй здавалося неможливим. Так, раптово згадуються значення іноземних слів, які, наприклад, потрапили у свідомість людини майже в дитячому віці. Таким саме чином, раптово виявляються здібності і вміння робити щось незвичайне, яке, здавалося б, раніше не зустрічалося в індивідуальній практиці. В цих екстремальних ситуаціях свідомість просто не блокує підсвідомість, відкриває їй дорогу вільного вияву.

4. Суб'єктивний досвід складається з візуальних образів, звуків, смакових відчуттів та запахів. Це – прості складові досвіду. Але саме на їх основі формуються складніші програми дій та поведінки.

5. Зміст спілкування будь-якої людини полягає в тій реакції, яку вона викликає.

Можна, безперечно, говорити і про різні сенси спілкування: конкретне, змістовне, ділове. Але в НЛП спілкування розглядається як феномен, що викликає певні реакції у людей, незалежно від того, на що спрямоване спілкування.

6. У спілкуванні між людьми не буває труднощів, невдач, поразок. Усі результати – це лише вияв зворотного зв'язку.

7. Будь-яка поведінка орієнтується на вибір найкращого варіанта з тих, що є на даний момент.

8. Будь-яка поведінка має позитивну інтенцію (намір, цілепокладання), оскільки вона адаптується до первісної території.

Згідно з цим постулатом, людина, спілкуючись з іншою, являє для останньої її територію, яку вона сама формує відповідно до власної карти. Тому, зустрічаючись у спілкуванні з іншими людьми з поганими намірами, негативною інтенцією, потрібно оцінити її передусім як спрямоване створення власної карти, за якою вона неправильно сприймається

співрозмовником як ворожа їй територія. Для того щоб інтенція співрозмовника була позитивною, потрібно позитивно сформулювати власну інтенцію (карту). Тоді все буде сприйматися партнером по спілкуванню як дружня територія.

9. Кожна людина володіє всіма ресурсами, які необхідні для досягнення власних цілей.

10. Загальна територія являє собою дружнє, насичене ресурсами середовище.

Постановка мети характеризує досягнення успіху, якщо виконані такі умови:

- добре сформульована мета визначена в позитивних намірах і сенсорних категоріях, які виявлені (візуальних образах, звуках, відчуттях);
- ця мета фактично досяжна;
- мета необхідна як така й у своїх наслідках;
- передбачає процедуру перевірки і різноманітність засобів її досягнення.

Людина не повинна ставити цілей для оточення. Під час спілкування терапевта і клієнта, останній сам повинен поставити собі мету. Для цього, у бесіді, він має відповісти на такі запитання:

Результат: Чого я хочу досягти?

Ознаки: Як я дізнаюсь, що досяг мети?

Що я побачу, що відчую?

Що я зможу зробити?

Умови: Коли для мене це необхідно?

Засоби: Чого мені бракує, щоб досягти цілі?

Обмеження: Чому я не досяг цієї мети раніше?

Наслідки: Що відбудеться, якщо я досягну цілі?

Що зміниться, якщо я досягну мети?

Цінність: Чи варта мета моїх зусиль?

Рапорт – специфічний термін психотерапевтичної практики. Він характеризує спеціальний тип стосунків, які складаються між психотерапевтом і клієнтом. Проте, не тільки

між ними, – взагалі при будь-якій комунікації. Рапорт має такі характеристики:

1. Глибоке відчуття взаємної довіри та легкості, яке дає змогу комунікантам добре контактувати один з одним і, відтак, ефективно виконувати завдання спілкування. Рапорт – попередня умова доброї комунікації та відношень співробітництва.

2. Люди відчують, коли вони перебувають у рапорті, але не завжди можуть встановити, як вони до нього приходять, чи що потрібно робити, якщо рівень рапорту змінюється.

3. Рапорт не можливий за умов міжособистісного конфлікту.

4. Рапорт розвивається, коли людям вдасться знайти спільну тему, спільні цінності, спільні форми виразу емоційних станів.

5. Першим кроком до досягнення рапорту є прилаштування до пози, жесту, голосу, тону, темпу і ритму мови.

6. Ефект відсутності поведінки передбачає зміну всього спектра чи окремих аспектів експресивної та вербальної поведінки.

7. Наявність доброго рапорту дає змогу ефективно керувати спілкуванням за взаємним бажанням. Зміна експресивної поведінки комуніканта, як правило, викликає зміни експресивної поведінки реципієнта, його слідування за комунікантом.

8. Для глибшого рапорту потрібне пристосування до інтересів, переконань та цінностей іншої людини.

9. Щоб досягти рапорту з іншою людиною, перш за все треба бути в рапорті із собою. Якщо у внутрішньому світі людини має місце конфлікт, досягнення рапорту з іншим неможливо або йому в цьому випадку подається суперечлива інформація, заплутані посилання.

Специфікація результату являє собою важливу характеристику роботи психотерапевта. Умови правильного формулювання результату зводяться до таких;

1. Результат сформульовано позитивно – означає те, що він повинен формулюватися в термінах того, чого хоче людина.

Позитивна мета може бути виражена у позитивному результаті й обов'язково формулюватися у стверджувальній інтенції, у стверджувальному судженні. Потрібно пам'ятати, що заперечення «ні» – не просто слово з двох літер, а визначена психофізіологічна реакція. Використання негативного формулювання результату обов'язково призведе до того, що в майбутньому виникнуть великі ускладнення щодо подолання цього обмежувально-деструктивного стану.

2. Результат повинен бути прикладений до конкретної особи і бути підконтрольним.

У відповіді на запитання «Як би ви бажали змінитись?» необхідно фокусувати увагу на тому, в чому це має виразитись, до чого призвести і за якими ознаками.

3. Результат повинен бути перевірений у категоріях сенсорного досвіду.

Ці категорії мають виступати елементом доведення, підтвердження результату. Тут необхідно отримати судження клієнта про те, що він побачить, відчує, почує, коли він досягне бажаного результату.

4. Результат повинен бути визначеним у відповідному контексті.

Тут слід отримати відповіді на питання, коли, де, за яких умов бажано досягти результату. Для кожної ситуації необхідно отримати відповідні контекстуальні ключі, що вказують на конкретні ситуації використання.

5. Результат повинен супроводжуватись побічними позитивними продуктами.

Зокрема, має бути підтвердженням те, як бажаний результат вплине на життя клієнта. Необхідно простежити, щоб

жодна з переваг (або, навіть, другорядних переваг) належного стану не була втрачена.

6. Кожний результат повинен мати відповідний масштаб узагальнень.

Це просте правило визначає те, в якій галузі даний результат є бажаним, позитивним, що приносить задоволення.

7. Будь-який результат залежить від доступу до ресурсів (мобілізації волі, характеру, знань тощо).

У ході специфікації результату необхідно отримати відповідь на питання про те, які ресурси необхідні людині для досягнення бажаного результату.

8. Необхідно визначити всі перешкоди, що заважають досягненню результату.

Крім вказівок на ці перешкоди, необхідно запропонувати клієнту сформулювати їх у категоріях сенсорного досвіду (в описанні різних внутрішніх репрезентацій).

9. Специфікація мети завершується визначенням першого кроку (або перших кроків).

Для цього клієнту пропонують визначити перший крок до досягнення бажаного результату, шляхи повернення, а також альтернативні шляхи з досягнення результату.

У низці випадків специфікацію результату слід доповнити збиранням інформації, ставлячи до цього ключові запитання, пов'язані з різними напрямками нагляду за клієнтом:

Цінності: Що важливо в... ? Чому це важливо?

Причини: Що примушує вас? У чому причина?

Доведення: Звідки ви знаєте, що... ? Як ви можете довести, що це вам необхідно?

Уточнення: Що ви маєте на увазі під... ? На що ви спираєтесь? Чи можете ви навести мені приклад?

Ефекти: Що це вам дає?

Надходження і дослідження перешкод: Що не дає вам.. ? Що відбудеться, коли... ? Що не станеться, якщо ви не... ?

Нейрологічні рівні психотерапії передбачають виявлення та класифікацію рівнів усвідомлення. Практично для

всіх людей характерна *граничнагенералізація* (об'єднання) у своїх уявленнях про ставлення до світу. Ця генералізація (спілкування) виражається у твердженнях типу «Усі люди говорять неправду», «Кожна людина прагне тільки до своєї користі», «Нікому немає справи до цих проблем» тощо. Така запрограмованість на генералізацію часто є основою для групи самоцінок типу «Мені нічого не вдається», «Мені не везе», «Я така нещаслива (нещасливий)» тощо.

У роботі з клієнтом психотерапевт повинен, перш за все, позбавити його цієї генералізації, виводячи на усвідомлене ставлення до таких запитань, як:

Ідентифікація: Хто є «Я»?

Цінності: У що я вірю?

Ресурси, стратегії: Які мої можливості?

Специфічні види поведінки, стану, ситуації: Що я (звичайно) роблю?

Середовище, територія: Яке моє оточення?

Ці рівні відповідають відповідно:

- передбаченню та цілям;
- завданням;
- вирішенню та мотивації;
- управлінню;
- діям;
- реакціям.

Зазначені рівні відповідають нервовій системі в цілому, імунній та ендокринній системам, вищим функціям головного мозку, пірамідальним та мозковим утворенням, що відповідальні за рухові системи, периферійній нервовій системі, що відповідальна за відчуття та рефлекторні реакції.

Для досягнення рапорту необхідно забезпечити оптимальне використання всіх нейрологічних рівнів. Існують декілька етапів, що дають змогу досягти рапорту. В їх складі: відслідкування паттернів руху очей, знаходження ключів

доступу у вербальних предикатах, калібрування сенсорних предикативів різної модальності.

Паттерни руху очей.

Практична психологія давно виявила, що для різних людей характерні різноманітні системи отримання інформації та формування образів.

Виділяють ***три типи домінант***:

- візуальну;
- аудіальну;
- кінестичну (яка поєднує в собі смакові системи, системи відчуттів).

Кожна людина здатна використовувати всі канали отримання інформації та будувати образи в усіх сенсорних системах. Але при цьому провідною, домінуючою, за звичай, виявляється одна із зазначених систем. Люди, які наділені можливостями, що відрізняють їх від інших, можуть будувати образи одразу в усіх сенсорних системах.

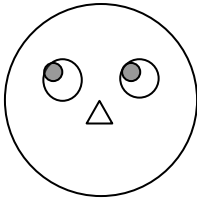
Рух очей людини в тих ситуаціях, коли вона має пригадувати, шукати відповіді на складні запитання, формулювати думку, є надійним показником репрезентативної системи людини, що бере участь в акті комунікації. Якщо уважно спостерігати за рухом очей людини, то можливо, виявивши його домінантні репрезентативно-сенсорні системи, підібрати потрібні ключі доступу досягнення рапорту з ним, отже і підібрати засоби цілеспрямованого психотерапевтичного впливу.

Динаміка паттернів руху очей наводиться у даному випадку для людини-правші (у людини-лівші усі реакції будуть «дзеркальними», що пов'язано з роботою півкуль головного мозку).

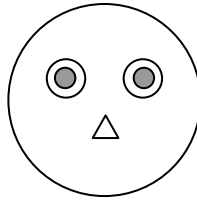
1. Візуаліст (рис. 5.1).

Людина з візуальною домінантою (більше використовує візуально-сенсорний канал) утворює образ, «виймаючи» інформацію з пам'яті або конструюючи його. Процес мислення

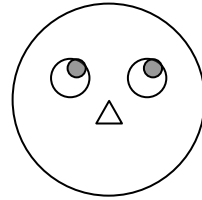
супроводжується рухом лівої (або, відповідно, верхньої правої) напівсфери мозку.



*Формування
образів (розфокусування погляду)*



Візуалізація

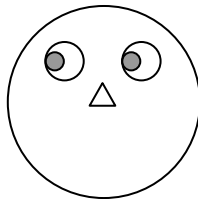


*Пригадування візуальних
образів*

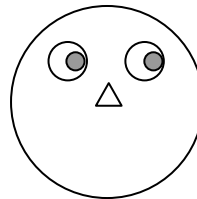
Рис. 5.1. Паттерни руху очей людини з візуальною домінантою

Предикати: «Бачу те, що ви хочете», «Темне (світле) місце», «Це виглядає (має вигляд)...», «Відродно бачити...», «Туманна (уявна)», «Пролити світло...».

2. Аудіальний тип (рис. 5.2).



*Формування
звукових образів*



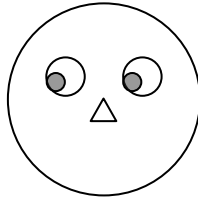
*Пригадування
звукових образів*

Рис. 5.2. Паттерни руху очей людини з аудіальною домінантою

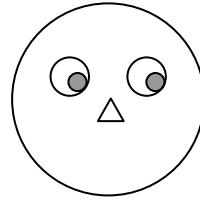
Людина з аудіальною домінантою, відтворюючи образ, відводить погляд вліво по горизонталі.

Предикати: «Правду кажучи...», «Скажіть...», «Чи чули ви...», «Нечуваний», «Розбрехати».

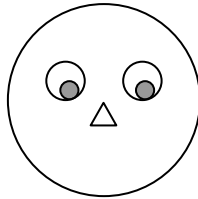
3. Кінестичний тип (рис. 5.3).



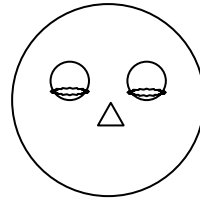
*Емоції та
тілесні відчуття*



*Внутрішній
діалог*



*Смаковий тип
(часто облизує губи)*



*Жаркий, гарячий, сильний
Давити, торкатися, грубити*

Рис. 5.3. Паттерни руху очей людини з кінестичною домінантою

Кінестична домінанта дає рух очей відповідно у лівій нижній та правій нижній напівсферах мозку.

Предикати: «Гірка пігулка», «Свіжий як роза», «У кожного свій смак», «Почекайте хвилину (секунду)», «Сердешна людина», «Впіймав ідею», «Я на хвилину», «Убивчий аргумент», «А я і пальцем не поворушу», «Я це нутром відчуваю», «Я зв'язався з вами» тощо.

Паттерни руху очей дуже показові. Навіть якщо людина намагається дивитися в одну і ту саме точку, контролює свій погляд, – це все ж таки довго тривати не може.

У ситуації, коли необхідно давати відповіді на запитання, що йдуть одне за одним, очі все-таки «проходять» у тому напрямку, який обумовлений координацією між великими півкулями мозку.

Відстеження паттернів руху очей являє собою непоганий тест на правдивість – «детектор брехні».

Психотерапевт, який прагне адекватніше з'ясувати те, ким у дійсності є клієнт, зафіксувавши його відповіді на стандартні запитання (істина або логічність яких очевидна), отримавши підтвердження (у тому числі і суто статистичні щодо нормальних реакцій), може переходити до «контрольних запитань», що становлять суть проблеми і утворюють її.

Якщо клієнт, відповідаючи на «контрольні запитання», «подає» правобічні паттерни руху очей, то він або конструює образи (вигадує, фантазує), або просто обманує (або, навіть, обманюється). Лівобічні паттерни руху очей свідчать про те, що він згадує образ (витаючи його з пам'яті). Подальша кореляція дає калібрування конструювання або звичайного обману.

Необхідно звертати особливу увагу на дану компоненту. Справа у тому, що сучасна наука дозволяє по очах «читати» характер людини. Так, шведські вчені розробили метод визначення таких якостей, як, наприклад, довірливість, нервозність чи імпульсивність. На думку вчених, деякі особисті особливості людини закладені у ній генетично. Для експерименту були зроблені знімки райдужних оболонок очей учасників, а учасникам – роздані анкети із запитаннями, що стосувались їх характеру. Потім дослідники вивчили виїмки і борозенки на райдужній оболонці. Виявилось, що власники райдужних оболонок, де більше ямок, – люди ніжні, доброзичливі, довірливі, а власники «борозних» райдужних оболонок – більш нервові, імпульсивні.

Ключі доступу вербальних предикатів ґрунтуються саме на паттернах руху очей. Для досягнення якісного рапорту з клієнтом необхідно використовувати ті самі предикати, що і він. Це і є основою довірливої бесіди. Якщо відслідкувати паттерни руху очей (рух у верхній напівсфері) і встановити, що клієнт є візуалістом, то у розмові з ним потрібно використовувати візуальні предикати («бачу», «дивлюся»).

Посилення рапорту досягається використанням сенсорних предикатів різної модальності: «колоритний», «яскравий». Додатковоможуть використовуватися візуальні специфікатори дії: розглядувати, оглядати, уявляти.

Для досягнення міцного рапорту з аудіалістом потрібно використовувати аудіальні предикати («звучить», «чується»), сенсорні аудіальні предикати («гучний», «оглушливий», «німий»), аудіальні специфікатори дії (кричати, шепотіти).

Для кінестика – відповідно кінестичні предикати («відчувати», «почувати»), кінестичні сенсорні модальності («жаркий», «гарячий», «сильний»), та кінестичні специфікатори дії (давяти, гладити, торкатися).

Звичайно, існують і напівмодальні предикати, такі, як: «думати», «розуміти», «довіряти», «вважати». Ці предикати також потрібно використовувати, але акцент робити на відповідних, основних предикатах.

Ефект рапорту в комунікації досягається методом настроювання однієї системи (психотерапевт) на іншу систему (клієнт). Рапорт – це однакове звучання двох камертонів, камертонів душі психотерапевта і душі клієнта. Жодні переконливі слова, риторика і логіка аргументації не можуть замінити і підмінити ефект довіри, що складається з цього співзвуччя. Воно може бути доповнене та посилене приєднанням до темпу мови клієнта, його ритму дихання, жестикуляції. Зрозуміло, все це повинно робитись природно та непомітно.

Таке приєднання називають віддзеркаленням.

Сигнал про те, що рапорт досягнутий і клієнт внутрішньо готовий слухати терапевта, є зворотним віддзеркаленням. На якомусь етапі спілкування, після вдалого приєднання, потрібно змінити власну позу (форму сидіння). Через декілька хвилин, продовжуючи відповідати на запитання, не усвідомлюючи цього, клієнт віддзеркалюватиме позу терапевта, тобто набуде пози терапевта. За деякий час це може повторитись, закріпивши відносини «ведучий – ведений». Саме

ця ситуація і є початком продуктивної психотерапевтичної роботи з клієнтом. Робота проводиться з мовою клієнта в термінах вербальних паттернів – конкретизаторів.

5.3. Вербальні паттерни-конкретизатори

Мова – репрезентація досвіду, так само, як карта – репрезентація території. Клієнту знову вказується на його досвід. Але і в процесі кодування чуттєвого досвіду та слова, і в процесі декодування може зникати та псуватися важлива інформація. Це основна ситуація, в якій перебуває людина.

Використання паттернів-конкретизаторів – один із важливих аспектів психотерапевтичної праці в психотерапії образу.

Людина, вказуючи на конфлікт, дискомфортну ситуацію, використовує неконкретні імена, терміни, поняття, займенники. Мета терапевта – конкретизувати мову, відтворити перекручену інформацію, звести її з індивідуальним досвідом та територією.

Так, говорячи про людей, місця та речі, потрібно прагнути отримати повну репрезентацію інформації, яку клієнт має на увазі – уточнити ім'я, предмет, місце.

Приклади:

Люди без почуттів – Які конкретно люди?

Хіба немає жодного, кому це не притаманне?

У вашому житті не траплялись інші випадки? Чи можете ви навести приклад, назвати ім'я?

Місця, небезпечні для життя. – Які саме місця?

У чому полягає ця небезпека?

Для кого вони небезпечні?

Вони не люблять мене. – Хто саме?

За що не люблять?

За що вас дійсно не люблять?

Номіналізація в мовленні клієнта – це використання слів із процесуальним значенням в якості іменників, причому видається, що процесуальність наче зникає. Дія подається так, нібито вона статична.

Приклади:

Я нещасливий. – Як? Що ви відчуваєте при цьому? Коли ви це відчули?

Мені не вистачає свободи. – Коли? З ким? Для чого?

Я не відчуваю себе рівним з людьми. – У чому? Завжди? Стосовно чого?

Неконкретні дієслова– слова дії.

Мета терапевта – з'ясувати конкретний набір поведінкових реакцій, їхню самооцінку.

Приклади:

Він розглядає мене. – Що він робить? Що робите ви? У чому це виражено? Що ви відчуваєте при цьому?

Я знаю, що ви думаєте– Що саме? Звідки ви знаєте? Чому ви так упевнені?

Модальні оператори можливості і необхідності.

Слова типу: «Я не можу», «Це неможливо», «Я повинен» накладають обмеження на поведінку. Уточнення виявляє конкретні умови чи наслідки, які роблять дії чи необхідними чи неможливими.

Приклади:

Я не можу досягти успіху. – Що вам заважає?

Що ви робите для досягнення успіху?

Що б сталося, якби ви досягли успіху?

Це неможливо здійснити. – Звідки ви це знаєте?

Що ви робили, щоб це здійснити?

Універсальні кількісні (УК) – тип вербальних паттернів екстремальної генералізації: «усі», «ніколи», «кожен», «завжди» тощо. Методика конкретизації передбачає таке:

1. Повторити УК у формі запитань.
2. «Згустити барви» ще більше.
3. Одержати від співрозмовника приклад винятку із правил.
4. Уточнити референтний досвід.
5. Сформулювати контрприклад.
6. Конкретизувати зроблене перебільшення.

7. Домогтися від співрозмовника підтвердження конкретизації.

Компаратори (порівняння) – це прикметники чи прислівники, що означають порівняння. Частіше за все в них опускається те, з чим (і на якій підставі) здійснюється порівняння.

Приклади:

Він кращий – Краще за кого? Чому?

Він розумніший – Розумніший за кого? У чому?

Він щедріший – Щедріший за кого?

Конкретизація, проведена за допомогою вербальних паттернів – суть психотерапевтичної роботи.

Клієнт, прийшовши зі скаргою на те, наприклад, що він нещасний, «пройшовши» всіма колами конкретизації, сам відсікає різні версії. На завершення він усвідомлює, що зовсім не є нещасним, а просто посварився з дружиною чи з начальником. Особа, яка надбала комплекс на тому, що вона невдаха, переконується, що, по-перше, вона не така вже і невдаха, а по-друге, – що нічого не зробила для досягнення успіху. Конкретизація знімає зайвий вантаж і залишає клієнта на одинці з реальною, очищеною від суб'єктивності, картою. Він розуміє, що для того, щоб правильно зорієнтуватись на території, потрібно покращити свою карту. А це і є ефектом психотерапевтичної роботи, її наслідком.

Зазначені питання – загальна схема психотерапевтичної роботи. Використання такої схеми жодної шкоди клієнту не приносить, оскільки йому нічого не нав'язується, а пропонується палітра альтернатив, і він сам робить свій вибір. Конкретні методики психотерапії – професійна справа, і практикувати їх можуть лише спеціально підготовленні люди. Але всі ці методики існують на фундаменті, що ґрунтується на досягненні рапорту з клієнтом. Рапорт – універсальне розуміння і його можна вважати базовим для психотерапевтичної роботи.

Резюме

Нейролінгвістичне програмування є поєднанням психотерапії образу та теорії слова. Його особливістю є відсутність будь-якого роду навіювань чи впливів, а пропонування вибору необхідної для людини програми.

Особливе місце приділяється поняттю «рапорт». Досягти рапорту можна за допомогою спостереження паттернів руху очей людини з різними типами домінант (візуальною, аудіальною чи кінестичною), підбору ключів доступу вербальних предикатів та калібрування сенсорних предикатів різної модальності.

У менеджерській роботі такий підхід допоможе віднайти «спільну мову» із працівниками.

Основні поняття

Нейролінгвістичне програмування
Життєвий та суб'єктивний досвід
Зміст та результати спілкування
Орієнтація та інтенція поведінки
Рапорт, його характеристики
Вербальні паттерни-конкретизатори

Питання

1. Розкрийте сутність поняття «нейролінгвістичне програмування». Історія виникнення напрямку в науці.
2. Визначте початкові постулати НЛП.
3. Що таке рапорт? Визначте його характеристики та методи досягнення.
4. Визначте призначення нейрологічних рівнів психотерапії.
5. Охарактеризуйте три типи домінант паттернів руху очей.
6. Визначте призначення та використання паттернів-конкретизаторів. Наведіть приклади.

РОЗДІЛ 6 ГІПНОТИЧНИЙ ТРАНС МІЛЬТОНА ЕРІКСОНА

6.1. З історії гіпнотичних явищ

Більшість психічних явищ, відомих із давніх часів, об'єднуються терміном «гіпноз» (сугестія, навіювання, наведення трансу). В усі часи гіпнотичні явища пов'язувалися з релігією, культовими та магічними поглядами, слугували доказом окремого існування духу та тіла і переваги першого над другим. Людина у стані гіпнотичного трансу завжди викликала збентеженість, стурбованість, настороженість у присутніх незвичним виглядом та настроями. Вона часто не сприймала біль, легко переносила великі фізичні навантаження, була здатна до дій, які раніше не були їй властиві. Іноді люди, які раніше хворіли, після перебування у стані гіпнотичного трансу, позбувалися хвороб. Людям властиво пояснювати незвичні явища, зводячи їх до дива, а диво – до містики.

Перші спроби наукового пояснення гіпнозу зробили англійський хірург Дж. Бред та португальський абат Фаріа. Особа останнього знайшла своє відображення в трагічній долі заручника замку Іф, що описана пером Дюма-батька у романі «Граф Монте-Крісто».

Наука довго негативно ставилась до гіпнозу. Німецький фізіолог Б. Дюбуа-Реймон вважав навіювання гіпнотичним станом, близьким до божевілля, а Г. Гельмгольц розглядав гіпноз як «фокус, який не має жодного відношення до психіатрії». Велика заслуга у відокремленні гіпнотичних явищ від містики, шарлатанства належить вченим В. Я. Данилевському та А. А. Токарському. Батьком російської гіпнології вважається видатний російський психоневролог В. М. Бехтерев (1857–1927), який поклав початок систематичному науково-експериментальному вивченню механізмів гіпнозу та використанню його як методу моделювання стану людини для вивчення різноманітних психофізіологічних реакцій.

Вчення І. П. Павлова про зв'язок явищ гіпнозу з процесами умовного внутрішнього гальмування у центральній нервовій системі дало пояснення особливостям гіпнотичного трансу. Він писав: «...внутрішнє гальмування та сон – одне й те саме, один й той самий процес. ...сон це єгальмування, яке поширюється на більшість ділянок півкуль, на всю півкулю та навіть нижче – на середній мозок». У випадку охоплення гальмуванням тільки частини кори великих півкуль, маємо частковий сон, – цей стан, найчастіше називають гіпнозом.

До теперішнього часу активно розвиваються дослідження з гіпнології. Навіть існують декілька шкіл, що представлені такими іменами: В. Н. М'ясищев, В. Є. Рожнов, М. С. Лебединський, М. П. Кутанш.

При тому, що нейрофізіологічні механізми різних гіпнотичних явищ мають одну й ту саму природу, існують декілька різновидів гіпнотичного впливу. Так званий «естрадний» гіпноз значною мірою заснований на ефекті психічного «зараження» (д-р Р. Коуплан). За великого скупчення народу завжди присутня та частина людей, якій властиве самопереконання. Це і психічно неопановані, а то і просто психічно нездорові люди, люди, схильні до різного роду психопатій та істерій. Можна сказати, що вони приходять на показовий сеанс уже загіпнотизовані. Ефект їхнього перебування у гіпнотичному трансі справляє вплив на інших.

Медичний або директивний гіпноз пов'язаний із введенням пацієнта у гіпнотичний стан (частіше за все, сну) під дією таких чинників:

1. Деактивізована дія монотонних подразників, що часто фізіологічно викликає втому відповідних органів чуття та розвиток процесів гальмування в межах відповідних зон кори головного мозку. Це гальмування потім розповсюджується на інші ділянки. Методика таких способів дуже проста і не потребує особливих здібностей до гіпнозу: фіксація зору, монотонність мови, паси руками, ритмічні теплові впливи та інші слабкі повторювані подразнення у поєднанні з командами-

директивами: «Ви спите, ви розслабилися, ви відчуваєте тепло...», призводять до зниження рівня пильнування, а потім до стану «розлитого гальмування».

2. Розслаблення, релаксація м'язів. Філогенетичне м'язове розслаблення покликане готувати нервову систему до сну. Гіпнологія використовує саме цей сильнодіючий психологічний вплив. Це лежить в основі автогенних тренувань. Погана гіпнозність великою мірою пов'язана не з якимись особливостями «сили волі» клієнта, а з його нездатністю, невмінням або ж небажанням розслабитися. Але той, хто не вмie розслабитися, не вмie і мобілізуватися, – через це таку якість навряд чи можна віднести до числа людських переваг.

3. Сприйняття звукових сигналів у сні та навіть виконання команд пов'язане з різними особливостями психіки [24]. Це, по-перше, роль певних пунктів кори головного мозку під час сну. По-друге, таку роль виконує її «стартова» частина – ділянка, із якої почалося гальмування

4. Охоронна роль навіювання закріплена в людській психіці філогенетично. Переконливість як фактор управління людською психікою посилюється, якщо вся система людини ослаблена хворобою, горем, страхом, небезпекою, сильною фізичною втомою, тяжкістю вибору. У таких випадках мимовільним «гіпнотизером» може бути просто інша людина, якій довіряють і до якої звертаються за порадою, допомогою, співчуттям.

Використання медичного гіпнозу – професіональна справа і може практикуватись тільки спеціально підготовленим спеціалістом. Крім професіональних критеріїв, вагомим є і ступінь моральної виправданості гіпнотичного впливу.

Однак у поняттях суті та різновидів навіювання, методів сугестії та особливостей гіпнотичних трансів і сьогодні в теорії та практиці існують дуже великі розбіжності думок. Гіпнотичний транс – не лише досягнення сну, точніше, не стільки його досягнення. І його призначення – не тільки естрадно-розважальні або медичні цілі. Гіпнотичний транс

використовується для розслаблення, релаксації, зняття психічної напруги, корекції психічних пристосувальних реакцій, усунення невротичних хвороб, досягнення взаєморозуміння у комунікації, стану рапорту, довіри.

Спеціаліст у своїй психотерапевтичній діяльності повинен вміти використовувати те, що притаманно кожній людині – вводити себе у стан трансу (автотрансу). Саме у цьому стані знімаються різноманітні бар'єри спілкування: м'язові зажими, агресія, скутість. Мета такого гіпнотичного трансу не приспати пацієнта, а розслабити його, відкрити дорогу виявам суттєвих реакцій. У стані такого трансу пацієнт не спить. Терапевт не намагається заколисати його монотонними подразниками, не підкоряє його настановам типу: «Спати. Спати. Спати.». Не здійснює на нього жодного тиску. У стані такого трансу продовжується бесіда, робота з пацієнтом. Цю методику гіпнозу можна назвати *терапією слова*. Вона розроблена американським лікарем психіатром М. Еріксоном та називається *еріксоновським гіпнозом*.

6.2. Гіпнотичний транс: ознаки та поведінка

Ознаки трансу як феномену психосоматичного розслаблення:

1. Суцільне розслаблення м'язів, незначні мимовільні м'язові реакції.
2. Розширення зіниць.
3. Фіксація погляду.
4. Асиметрія обличчя.
5. Уповільнення миготливих дій.
6. Нерухомість стану.
7. Глибоке дихання.
8. Зниження частоти серцебиття.
9. Зниження реакції на навколишні подразники.
10. Збліднення чи почервоніння окремих ділянок шкіри.

11. Рівний тон ідеомоторних реакцій (спокійність руху).
12. Часткова втрата чуттєвості шкіри.
13. Дискоординація, ускладнення, без видимого зусилля волі керування власним тілом.

Наведення трансю включає в себе декілька обов'язкових кроків:

1. Підшукати таку позу для клієнта, яка йому найбільше підходить, у якій йому зручно розташуватися для розслаблення.

2. Сконцентрувати його увагу на якому-небудь предметі (при заплющених очах – на самому собі).

3. Повна відсутність всілякої установки. Клієнт може думати про що-небудь або взагалі не думати. У нього немає жодних зобов'язань.

4. Запропонувати клієнту відкрити шлях його здібностям розслаблення, саморегуляції, самоуправління, довіритися внутрішнім почуттям і цим розчепити свідомість і підсвідомість.

5. Переконатися, за вищезазначеною симптоматикою, щодо наявності трансю, визначити його глибину.

6. Використовувати транс для досягнення цілей роботи з пацієнтом (відволікання, відпочинок, формування нової програми, установки).

7. Вивести клієнта зі стану гіпнотичного трансю.

Усі перераховані кроки введення у стан трансю «спрацюють», якщо, по-перше, із клієнтом установлений міцний рапорт і, по-друге, досягнення трансю є метою не лише психотерапевта, а й клієнта, який хоче за допомогою трансю вирішити які-небудь власні проблеми.

Основи методики М. Еріксона можна висловити трьома словами:

- приєднання;
- закріплення;

- управління.

В основі приєднання – поняття рапорту, про який йшлося вище. У роботі з клієнтом необхідно використовувати всі психотерапевтичні засоби віддзеркалення: потрібні лінгвістичні модальності, паттерни рухів, пози, дихання. Простіше кажучи, вести мову необхідно за допомогою слів клієнта, дихати в його ритмі, сидіти в його позі.

6.3. Гіпнотичні словесні шаблони

Гіпнотичні словесні шаблони – це метод наведення трансу в слові. Хоча всі люди різні, індивідуальні, можна сформулювати деякі ознаки сукупної лінгвістичної моделі, або своєрідні словесні шаблони.

В основі цієї моделі закладений принцип: нічого не нав'язувати клієнту (!). Це досягається феноменом «мистецької» розпливчати виразу. Даний принцип дає змогу психотерапевту формулювати фрази, які звучать *визначено і стверджувально* (у мові не повинно бути сумніву або коливання типу «спробуємо...», «можливо...» тощо), але насправді достатні для того, щоб здійснити адекватне і повне налаштування на переживання клієнта. Це повинно супроводжуватись фіксуванням всіх його реакцій і уважних спостережень.

Люди по-різному переживають ті або інші ситуації, мають різні почуття, формують різні за глибиною образи. Як зазначено вище, мета наведення гіпнотичного трансу – досягнення того ступеня згоди і довіри з клієнтом, після якого керування ним стає непомітним, коректування його поведінки робиться природно і сприймається ним як належне. Це надто складний процес. Цьому процесу можуть чинити опір настороженість, переляк, збудження, гострота тих або інших переживань, свідомість, індивідуальний досвід. Варто психотерапевту, хоча б однією фразою, «увійти у суперечку» з тим, що переживає клієнт, – свідомість останнього вмикається миттєво.

Психотерапевт не повинен нав'язувати клієнту того, що він зобов'язаний відчувати і переживати, – це фрази типу «ви відчуваєте зараз...», «вам здається...». Якщо будь-яка найдрібніша деталь не відповідатиме тому, що в даний момент дійсно відчуває клієнт, – рапорт не відбудеться.

Саме тому, у відповідності до методики М. Еріксона, словесні шаблони повинні бути розпливчатими, наприклад: «люди, зазвичай, у цьому стані відчувають це і це...». Клієнт зможе вибрати серед пропонованих станів той, який, на його думку, буде однією з цеглин фундаменту довірливості рапорту (підтвердження слів психотерапевта). Подібні підтвердження повинні бути багаторазовими. Для того щоб ввести клієнта у гіпнотичний транс, потрібні десятки подібних підтверджень, а щоб зруйнувати транс, – достатньо одного невдалого виразу.

Словесні шаблони використовуються наступним чином:

1. Номіналізація (узагальнення) – використання загальних слів, тобто таких, що не означають конкретних предметів. Наприклад:

«Я знаю, що існують деякі труднощі у вашому житті».

«Я впевнений, що ви маєте необхідні здібності для розв'язання цих проблем».

2. Невизначені дієслова– дієслова, що не означають конкретних дій.

Клієнт повинен зробити самостійні зусилля, щоб надати цим дієсловом ті значення, які найбільше відповідають його установкам, життєвому досвіду або ситуації використання.

Наприклад:

«Я знаю, що ви навчитесь допомагати собі».

«Я впевнений у тому, що ви здатні це зробити».

«Я розумію ваші хвилювання».

3. Невизначено звернене позначення – виникає тоді, коли іменник, про який йдеться, не визначається.

Наприклад:

«Усі можуть розслабитися».

«Найкраще це вдасться тим, хто має багатшу уяву, здібності».

«Цьому легко навчитися».

4. Пропуски – у висловах.

Наприклад:

«Я знаю, ви – цікавий».

Об'єкт такого висловлювання повністю «випущений», і клієнту самому доводиться здогадуватись, щодо чого він цікавий.

5. Незакінчені фрази створюють ефект незакінченої дії і підвищують тонус очікування.

Наприклад:

«Я навчу вас володіти собою».

У цій фразі міститься великий потенціал очікування. Вона привертає увагу клієнта до всіх наступних фраз психотерапевта.

6.4. Три принципи організації семантики

1. Зв'язування або причинно-наслідкове моделювання.

Це використання слів, що викликають ефект причинно-наслідкового взаємозв'язку діючих, а також тих явищ, які психотерапевт хоче викликати. Використання таких слів змушує клієнта реагувати так, ніби це одне явище дійсно тягне за собою інше. Існує поєднання трьох типів, що різняться за ступенем обов'язковості взаємозв'язку висловів:

а) зв'язування найнеобов'язковішого типу утворюється за допомогою сполучених частин, що об'єднують явища, які в дійсності не мають відношення одне до одного.

Наприклад: «Ви чуєте звук мого голосу і починаєте розслаблюватись», «Ви рівномірно, глибоко дихаєте і вам хочеться відчувати глибину розслаблення».

б) зв'язування за часовими параметрами. З цією метою використовують вислови типу: «тоді», «як», «коли», «протягом», «у той час, як».

Наприклад: «У той час, як ви посміхаєтеся, ви починаєте занурюватися у стан трансу», «По мірі того, як ви похитуєтеся, ви ще більше розслабляєтеся».

Використання слів, які виражають дійсний причинно-наслідковий зв'язок, потрібно здійснювати вивірено і чітко.

Потрібно мати на увазі, що використовуючи зв'язування певного роду, комунікатор має починати з того явища, яке вже відбувається, та з'єднує його з тим явищем, яке він хоче викликати. Ефект буде суттєвим, якщо починати з найменш обов'язкових форм зв'язування та поступово переходити до більш обов'язкових форм.

2. «Читання» думок.

Ця вимога організації семантики мови психотерапевта не означає, що він насправді «читає» усі думки клієнта. Але поганий той психотерапевт, який не знає основних внутрішніх турбот та відчуттів клієнта. Ці знання формуються на етапі приєднання, спостереження і формування рапорту.

«Читання» думок – найефективніший спосіб встановлення довірливих відносин терапевта та клієнта. При цьому «читання» думок повинно здійснюватись за допомогою найпростіших мовних засобів, без нав'язування та тиску. Якщо висловлювання будуть при цьому надто визначеними, стануть суперечити турботам клієнта, то ефект стане зворотним – втрата рапорту.

3. Пропущена умова.

Це висловлювання, в якому є оцінювальне судження, але у ньому не вказується (пропускається) причина, із якою все явище оцінюється саме таким чином. Висловлювання з пропущеною умовою – ефективний засіб формулювання попередніх думок.

Приклад: «Добре, що ви можете так розслабитися», «Неважливо, що нас відволікають».

6.5. Доповнювальні словесні шаблони методики навчання М. Еріксона

Терапія слова – це ефект впливу. Словесні шаблони відіграють роль закріплення. Після досягнення стану приєднання, закріплення має на меті встановлення міцнішого рапорту, передумови управління.

Найважливіший з цих шаблонів – формулювання припущень, пресупозицій.

Пресупозиція – не лише формулювання припущень, це фундамент створення установки, основи нової програми поведінки клієнта. Формулюючи пресупозиції, необхідно відштовхуватися від того, що є, та рухатися у напрямку того, що потрібно отримати. Пресупозиція – це важливий словесний шаблон, діючий ефективно у тих випадках, коли психотерапевт попередньо формулює те, що не повинно викликати сумнів щодо того, у чому клієнт впевнений. Тут важливим є спостереження за реакцією клієнта та його ставленням до запропонованих варіантів, які й повинні в майбутньому розвиватися у мові психотерапевта. Існує кілька способів побудови пресупозицій. Серед них такі:

1. Припущення, що вказують на час; виражаються словами: «до того, як», «після того, як», «у міру того, як», «а потім», «перед тим» тощо.

Ці припущення створюють ефект очікування і підсилюють терапевтичну дію.

Наприклад: «Перед тим, як ми з вами розпочнемо сеанс, ви повинні розслабитися».

2. Порядкові числівники націлюють увагу на порядок дій. У них не тільки елемент перерахування й упорядкованості, а й міні-ефект узгодженості. Клієнт знає, що після «по-перше», іде «по-друге».

Це для нього не вимагає обґрунтування та підкріплення, оскільки зумовлене попереднім дослідом. Тоді те, що буде припущенням «по-друге», отримає мінімальне або додаткове обґрунтування, пояснення, наслідково підкріпиться.

3. Використання слова «чи» задає альтернативність, вибір і дозволяє клієнтові здійснювати вибір.

Наприклад: «Одна з ваших рук, права чи ліва, почувається легкою».

Клієнт, зосередивши увагу на своїх руках, отримує підтвердження, що дійсно, одна з рук важка, а інша – наче наповнюється повітрям, кінцівки пальців поколює, і виникає сильне бажання підняти цю руку.

4. Розпорядження усвідомленням пов'язане з використанням слів типу: «знати», «розуміти», «усвідомлювати», помічати», «чути» тощо.

Наприклад: «Ви відчуваєте своє тіло», «Ви відчуваєте ті зміни, які в ньому відбуваються».

Розпорядження усвідомленням націлює увагу клієнта на зміну стану і, підключивши до нього свою увагу, він починає мимоволі посилювати інтенсивність цих змін. Чим уважніше він намагається слідкувати за власним станом, тим, здавалося б, мимовільнішими стають його дії. Клієнт, дивуючись, констатує факт, що він, безперечно, може зупинити повільний підйом руки, але чомусь не хоче цього робити, адже це йому подобається і він чогось очікує від такого руху.

5. Прийменники і прислівники у мові терапевта можуть бути використані для створення попереднього припущення, для характеристики тону, інтенсивності станів, що переживаються.

Наприклад: «Вам цікаво спостерігати розвиток трансу».

І дійсно, це підтверджує стан клієнта. Він знає, що транс – поширене явище, яке дає розслаблення, релаксацію, відпочинок, можливість мобілізувати внутрішні ресурси для вирішення будь-якого завдання. Клієнт навіть хоче навчитися вводити себе в транс і з цікавістю спостерігає за його розвитком. Це ще більше сприяє підтвердженню факту і слова терапевта, посилює стан рапорту.

В якості пресупозиції можна використовувати оцінювальні судження, дієслова дії, порівняння-компаратори. Важливо дотримуватися принципу: формування пресупозиції

починається з реального факту й іде в напрямку інтенції (наміру), бажаного результату. А це ж і є керування.

6.6. Шаблони збудження реакцій

Вони є наступною групою елементів терапії слова, які містять у собі такі словесні способи:

1. Приховані команди – неявні накази, характеристики напрямку розвитку. Вони можуть бути неявними повинностями, прихованими імперативами, дозволами, встановленнями можливостей, похвалою інтенції суб'єкта.

Наприклад: «Ви можете почати розслаблятися. Коли ви розслабитесь, ви відчуєте себе краще».

Ці словесні шаблони спрацьовують ефективніше, ніж прямі директиви типу: «Розслабтеся, почувайте себе краще». Більшість людей внутрішньо чинять опір будь-яким тиску і примусу. Через це пряма команда може призвести до ефекту протидії.

2. Аналогове позначення – супроводження прихованих команд. Команду можна подати, підвищивши голос, змінивши інтонацію, зробивши паузу, наголосивши на слові тощо. Щоб подати приховану команду, можна використовувати різні методи, у тому числі і методи невербальної поведінки (жест, міміка, поза).

Прихована команда, подана аналоговим позначенням, значно ефективніша прямих директив. Клієнт робить зусилля, щоб розкодувати аналогове позначення, він приєднується до нього і відчуває задоволення від того, що правильно зрозумів те, що від нього вимагалось. Терапевт може не вимагати: «Розслабте свою руку», а просто брати верхню кінцівку клієнта, піднімати її і кидати, спостерігаючи за тим, чи зависає вона в повітрі чи безвольно падає. Клієнт, розуміючи, що від нього вимагають, виконує приховану команду.

3. Приховані запитання – словниковий шаблон, що дає змогу збирати інформацію про клієнта. Взагалі вони

формулюються таким чином: «Було б цікаво дізнатися, що...», «Мене здивувало, як ви...» тощо.

4. Негативні команди – містять у собі розпорядження заперечення типу «ні».

Наприклад: «Не думайте...», «Я не хочу, щоб ви...».

Мета негативних команд, якими не слід зловживати, – також збір інформації про клієнта. Взагалі будь-яке заперечення – це не просто сполучення літер чи звуків, а важка психофізіологічна реакція організму. Сказавши одного разу «ні», людина дуже важко відмовляється від цього. Слово «ні» над ним – наче негативна програма. Негативна команда типу: «Не треба так переживати», – передбачає, що клієнт внутрішньо скаже собі: «Я й не переживаю», – і це теж буде працювати на встановлення рапорту. Тому негативні команди треба вибирати таким чином, щоб вони передбачали таку відповідь чи таку реакцію, яка ще більше сприяє закріпленню стану трансу.

5. Розмовні постулати – це питання, які розраховані на відповіді «так» та «ні». Такі питання чіткіші і, передбачають більш-менш однозначні, категоричні відповіді. Відповідаючи «так» чи «ні», в подальшому клієнт дотримується цього рівня категоричності. Формулюючи розмовні постулати, потрібно знати, яку реакцію ви бажаєте викликати.

6. Семантична багатозначність виразів – пов'язана із вживанням таких понять, які мають багато значень. Багатозначність, розмитість – усвідомлений елемент методики навчання.

У ньому багато цілей. Перша – клієнт вибирає серед безлічі альтернатив ту, яка більш за все йому підходить. Друга – виключається можливість вступити у суперечність із клієнтом, який ввімкнув свої «фільтри» свідомості для опротестування нав'язаного йому значення. Третя – прагнення ввести клієнта в багатозначний, невизначений контекст, в якому йому обов'язково потрібні орієнтири. А вони не можуть бути задані терапевтом.

6.7. Мовне підстроювання до клієнта

Цей метод – суть навіювання. Він ґрунтується на п'яти постулатах: чотирьох сенсорних та одному, що виражає інтенцію ведення та керування. Подану методику називають 5 – 4 – 3 – 2 – 1. Перші чотири пропозиції мають констатуючий характер та повинні повною мірою відповідати існуючій ситуації, а п'ята містить у собі те, чого досягає психотерапевт.

Наприклад:

5 – Ви чуєте звук мого голосу і

4 – помічаєте все і

3 – думаєте про щось своє і

2 – рівномірно дихаєте і

1 – починаєте відчувати задоволення.

Чотири фактичних вислови підтверджують суб'єктивні відчуття клієнта, встановлюють потрібний статус довіри. П'яте висловлювання містить елемент установки. Вказана методика передбачає багаторазове повторення даної схеми, наповненої на кожному кроці дедалі новим і новим конкретним змістом. Елементи сентенції, цілепокладання та навіювання, йдучи під номером 1 у кожній схемі, поступово збільшуються. По мірі створення певної ситуації 5 – 4 – 3 – відповідають фактичні твердження, а 2 та 1 – наповнюють прихованими командами. На наступному етапі, у цій схемі команд вже більше, ніж констатації фактів. І нарешті, мова психотерапевта на кожному кроці 5 – 4 – 3 – 2 – 1 складається з одних лише прихованих команд. На цьому рівні здійснюються невербальне підстроювання та ведення.

1. Невербальне підстроювання та ведення.

Воно передбачає підлаштування до несвідомих реакцій для посилення впливу. Можна підстроюватись своїм диханням до дихання клієнта, до його пози, динаміки рухів. Невербальне підлаштування повинно узгоджуватись з потрібним ступенем вербалізації. Констатуючі судження, що супроводжують розслаблення клієнта, потрібно говорити на його видиху, а формулювати приховані команди, вимоги на його вдиху. Це

відповідає пристосованим реакціям людського організму: видих природно відповідає розслабленню, а вдих – динамічній реакції дії. Так, усі характеристики розслаблення подають у ритмі дихання клієнта, при його вдиху. Спостереження за симптомами гіпнотичного трансу, оцінка їхнього ступеня, глибини, природності та повноти дає змогу розпочати подачу команд на вдиху. Вони наказують здійснити певну дію, як наприклад, піднімання тієї руки, яка отримала легкість.

Залежно від того, чи маєте ви справу з візуалістом, аудіалістом чи кінестиком, команди підкріплюються візуальними чи кінестетичними образами – асоціаціями.

Психотерапевт повинен уважно відстежувати всі зміни, що відбуваються. Побачивши незначне потрушування пальців рук, повинен одразу сказати: «У вас тихо потрушуються пальці руки, це свідчить про те, що ви дедалі більше впадаєте в стан гіпнотичного трансу». Це є посиленням рапорту, як і будь-яке інше підтвердження слів терапевта.

Почувши ритм дихання, що змінився, необхідно сказати, що зазвичай у людей у стані глибокого трансу змінюється дихання. Побачивши сльозу, потрібно відмітити, що в трансі у багатьох з'являється сльозотеча. Навіть зафіксувати таке, що у відповідь на ті чи інші слова клієнт посміхається. Потрібно сказати наступне: «Ви посміхається моїм словам. Це добре. Люди, які посміхаються, легше входять у стан трансу та відчувають від цього більше задоволення».

2. Якоріння трансу.

Це дії терапевта, що закріплюють досягнутий стан. «Якорем» може бути слово, фраза, доторкування. Можна звернути увагу на якоріння: «Зараз я покладу вам руку на плече (лоб, голову), і це моє торкання відтепер завжди буде викликати у вас приємне відчуття». Досягнення повного рапорту дає такий ефект, коли після повторення такого якоріння, навіть через досить тривалий період часу, це вводить клієнта в стан гіпнотичного трансу без всіх підготовчих заходів.

«Якорем» може бути ключова фраза, наприклад: «Тепер завжди, стоячи, сидючи чи лежачи, на самоті чи серед людей, порухавши 5, 4, 3, 2, 1, ви введете себе в стан гіпнотичного трансу на час, який забажаєте, та вийдете з нього у чітко зазначений час людиною, яка відпочила, посвіжіла, набралася сил та внутрішніх ресурсів».

Для того щоб вийти зі стану гіпнотичного трансу, необхідно провести зворотний відлік 1, 2, 3, 4, 5.

Введення людини в стан гіпнотичного трансу знімає різні ілюзорні неправильні уявлення, допомагає розслабитись, мобілізувати внутрішні ресурси організму, підстроюватись під свій особистий внутрішній ритм, почувати себе «ззовні». У ситуаціях ускладнення вирішення питань ізклієнтом, його внутрішнього опору будь-якому реченню, скутості, тривоги, психотерапевт повинен запропонувати йому розслабитись.

Потребує пояснення те, що це не гіпноз у чистому вигляді. Клієнт буде чути все, а якщо захоче, і бачити (хоча занурення у транс краще все-таки проводити із закритими очима, щоб було менше відволікаючих чинників). Потрібно пояснити клієнту, що більшість проблем, які має людина, пов'язані з неузгодженістю між його свідомістю, індивідуальним досвідом та підсвідомістю, яка містить у собі регулятори родової пам'яті. Підсвідомість ніколи не помиляється, – це ми своїми набутими стереотипами, дурними звичками нав'язуємо їй свої рішення. Це наша раціоналізація індивідуального досвіду заважає нам прислухатись до механізму саморегуляції організму.

Невміння прислуховуватись до цього становить причину більшості невротичних розладів, неврозів, психопатій, істеричних реакцій, фрустрацій, внутрішніх конфліктів. Психотерапевт може запропонувати клієнту допомогу в тому, як знайти найпростіший та найнадійніший спосіб прислухатись до «порад» свого організму, своєї психіки. Цим методом і є занурення в транс, розслаблення, повна довіра, рапорт. У результаті має настати той «момент істини», той дотик

свідомості та підсвідомості, який дає клієнту нові відчуття, гармонію душі та тіла, заспокоєність, нове знання про себе.

Резюме

Гіпноз є справою, яка має виконуватись суто фахівцями. Менеджер у своїй діяльності має діяти в рамках своїх можливостей, які притаманні йому, як людині. Менеджмент вивчає даний напрямок із метою запобігання виникненню ситуацій, в які може потрапити кожна людина, тобто піддатися гіпнотичному впливу. Він має розбиратися у таких поняттях як занурення в транс, розслаблення, повна довіра, рапорт. Знання цих методів і прийомів унебезпечить людей під потрапляння до негативних ситуацій та дозволить мінімізувати їх потенційне виникнення.

Основні поняття

Гіпноз

Види гіпнозів

Гіпнотичний транс

Гіпнотичні словесні шаблони

Принципи організації семантики

Шаблони збудження реакцій

Мовне підстроювання

Питання

1. Що таке гіпноз? На основі історичних прикладів окресліть розвиток даного напрямку.
2. Які чинники вводять людини у гіпнотичний стан?
3. Визначте ознаки гіпнотичного трансу.
4. Що лежить в основі методики гіпнотичних словесних шаблонів? Які словесні шаблони використовуються?
5. Які призначення та дія шаблонів збудження реакцій?
6. Визначте шляхи мовного підстроювання?
7. Які шляхи виходу з гіпнотичного трансу?

РОЗДІЛ 7

МОРАЛЬНО-ЕТИЧНІ ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ

7.1. Самоменеджмент

Керівнику будь-якого рівня необхідно завжди пам'ятати про головний ресурс підприємства, найважливіше поняття управлінської діяльності – «людські ресурси».

Адже «люди» – це не лише директори, менеджери, виконавці. Вони є представниками своїх родин – матерями, батьками, дітьми, внуками, братами, сестрами – і носіями їх клімату. Сімейні проблеми кожного з них, тим чи іншим чином, впливають на результати роботи колективу, підприємства, установи, організації.

Психологи радять посміхатися іншим, і тоді сутність людини стане сповненою радощів, і справи підуть добре. Але навряд чи людина буде здатною посміхатися, якщо її щось бентежить.

Якщо кожна, окремо взята людина, не повною мірою щаслива, то і діяльність підприємства не може бути успішною. І навпаки, гармонія кожної особистості надає гармонійного постійного розвитку підприємству.

Поняття «менеджмент» ґрунтується на давньосхідній мудрості: «Нам потрібно навчитись управляти собою – управляти своїми почуттями та емоціями».

Існують два напрями менеджменту – «американський» та «японський». Проте, є ще третій, не схожий на жоден із попередніх. Він і є провідним, адже без нього перші два є неуспішними і просто втрачають сенс.

У повоєнні роки (1950–1960 рр.), розвитку набув «американський» напрям менеджменту. Основним принципом цього напрямку було: «Працівники повинні просто працювати, вони не повинні думати». Власникам підприємств не потрібні були розумні працівники, – вони потребували лише «їхніх рук». Наслідком такого «стилю» управління став крах багатьох організацій.

Другий напрям менеджменту – «японський» – розвивався іншим чином. Основний принцип: «Приходьте зі своїми руками, але нам також потрібні ваші голови». І до сьогодні така ідея є цінною для будь-якої організації, – вона приносить успіх.

«У людини є не лише руки і голова, але й серце» – це третій тип менеджменту. До нього належать серце, почуття, емоції, переживання. Цей напрям спрацьовує, коли всі члени колективу відчують турботу один про одного. Основний принцип: «добровільний внесок кожного члена колективу на користь спільної справи».

Розвиток у людях мотиву служіння – і є головною метою менеджменту.

Цей світ є світом змін – все у ньому має змінний характер. Люди змінюються через ці зміни, змушені змінюватися. Якщо вони прилаштовуються – виживають. Якщо не встигають змінюватись, виникає період застою, який, у свою чергу, призводить до занепаду – занепаду особистості, підприємства, суспільства, цивілізації.

Самоуправління – це питання «що змінити в собі». Людина може постійно змінювати одяг, зачіску, місто, навіть країни. Але після всіх цих змін чи залишається щось, що має змінити стосунки цієї людини з іншими? Ці зміни не забезпечують їй щастя. Людина змінює щось разом з обставинами, але це не завжди спрацьовує.

Цінність людини не така, як цінність речей. Якщо щось не подобається в кімнаті, якийсь предмет можна викинути – стіл, стілець, шафу – і купити новий. Але якщо не подобається якась наймана людина, то її не можна виставити за двері (звільнити) через особисту неприязнь. Людина – не річ! Людина – найцінніший актив будь-якого підприємства, найбільша його цінність.

Керівник має розуміти працю кожної людини у колективі, цінити її особистий внесок у спільну справу. Уміння цінувати інших, цінувати тих, хто працює поряд, обернеться

добром для кожного. Лише теплі і дружні стосунки, благословення з боку колег, допомагають плідно і якісно працювати.

Самоменеджмент – це контролювання емоцій, яке допомагає поважати достоїнства людини, з якою доводиться працювати.

Для досконалого управління необхідні сила терпимості, сила тиші, сила любові. Ці сили у кожного всередині, але в щоденних турботах вони заглибилися «на днище». Щоб їх звідти достати, необхідно приділяти час для самого себе, робити паузу, щоб відшукати у собі це «золото». І починати треба з переконання, що всередині це «золото» справді є. Звичайно, щоб його дістати, необхідно «перемити не одну гору піску».

Якщо людина хоче щось нове пожати, треба щось нове посіяти, і починати треба з розуму. Сильні руки, серце, голова – основа позитивного мислення.

Найважливіша функція менеджменту – робити максимально ефективними людські ресурси підприємства чи організації.

Повертаючись до визначення людських ресурсів необхідно визнати, що вони – це не просто окремо взята людина, це її професійні, інтелектуальні, соціальні, моральні, фізичні і психологічні можливості і здатності, її стосунки, ставлення, поведінка і реальний результат діяльності на підприємстві чи в організації. Усі ці якості потрібно розвивати.

Людей необхідно постійно вчити – підвищувати їхню кваліфікацію відповідно до вимог ринку, на якому діє конкретна фірма, навіть давати розуміння психології цього ринку. Навчати і розвивати необхідно, в першу чергу, сильні сторони людей, і саме в процесі навчання можна отримати не просто знання в необхідній сфері бізнесу, а й практичні навички. Навчання потребують і самі менеджери для підвищення рівня їх професіоналізму. Воно допомагає:

– усвідомити завдання, які постають перед менеджерами;

– виробити конкретні власні підходи для прийняття рішень у бізнесі, починаючи від психологічних аспектів ефективної діяльності і закінчуючи результатами вирішення проблемних ситуацій;

– збільшити темпи росту підприємства.

Унаслідок навчань:

- 1) створюється єдина система роботи;
- 2) зростає показник ефективності роботи персоналу;
- 3) створюється команда одностайних, яка спілкується «однією мовою», і з'являються дієві результати.

Виникає розуміння необхідності щоденного процесу роботи на всіх її етапах, уміння ставити конкретні цілі в процесі роботи, диференціювати завдання за різними групами і залежно від цього виробляти тактику поведінки щодо того чи іншого завдання, і, звичайно, з'являється усвідомлення поняття «команда». Професіоналами можна називати тих, хто володіє не лише теоретичними знаннями з окремих питань, а тих, хто пройшов шлях від рядового співробітника до менеджера вищої ланки, до керівника, і хто на кожній з позицій успішно займався реалізацією того, чому він щодня навчається сам – практичному досвіду ведення бізнесу.

Успіх – результат низки складових, однією з яких виступає навчання, постійне вдосконалення і розвиток.

Людей необхідно «відчувати». Необхідно визначати і використовувати риси їхнього характеру, як манеру і стиль поведінки, що склалися під впливом життєвих моментів і виховання, і які виражають ставлення людини до навколишнього світу, до інших людей, до самого себе і до своєї справи. Можна сказати, що характер – це особистість для інших, психічна фізіономія; «печатка людини», як казали у давнину.

Необхідно вивчати і на підставі цього формувати думку щодо рис характеру людини з метою використання її достоїнств для підвищення ефективності праці і доцільної діяльності. При цьому слід враховувати, що характер, який сформувався – яскравіший бік індивідуальності. Від нього значною мірою залежить, як поводить себе людина в різних життєвих ситуаціях. Знаючи її характер, можна передбачати, як вона буде поводитися при тих чи інших обставинах і на що здатна.

Водночас характер – це, у порівнянні з іншими, найбільш змінна властивість особистості. Якщо темперамент тісно пов'язаний з природженими особливостями нервової системи, то характер, хоча і залежить якоюсь мірою від них, визначається, насамперед, вихованням. Якщо темперамент сам по собі не може бути поганим або гарним, то стосовно характеру цілком правомірно говорити, що він «гарний», «поганий» або «важкий». Темперамент визначається природними властивостями, а за характер несе відповідальність сама людина.

Характер тісно пов'язаний з усіма боками психічного і соціального життя. Його рисами можуть бути індивідуальні особливості пізнавальних процесів (наприклад, спостережливість, критичність розуму, старанність), почуття, переконання, потреби, інтереси. Найважливіше значення серед них мають особливості волі. Цей бік психіки безпосередньо виражається в діях і вчинках.

Психічні властивості особистості, з яких складається характер і які дають змогу з відомою ймовірністю вгадати поведінку людини за певних умов, називають *рисами характеру*. Мужність, чесність, ініціативність, сумлінність, боягузтво – приклади різних рис характеру. До цієї роботи слід ставитися свідомо і бути цілеспрямованим, враховувати, що значна частина керівників підходить до цього стихійно й інтуїтивно. Внаслідок чого пізнання ними рис характеру та інших особистих якостей не визначається високим рівнем, що може призвести до непорозумінь та бути джерелом низки оман.

На практиці це виявляється у вигляді образ, недовіри або підозрілості, підсиленого почуття обурення, роздратування (через нібито підвищену вимогливість керівника), відсутності інтересу до справи, пригніченості, сприйняття роботи як важкого, нескінченного процесу. Причому, не завжди це чітко видно або чітко усвідомлюється. Найчастіше ці стосунки завуальовані, особливо на початковій стадії діяльності керівника. Але все ж таки вони існують і негативно впливають на легкість і природність процесу праці, на всю практичну діяльність людини.

Слід зазначити, що кожна людина в окремих випадках може виявити сміливість, наполегливість, правдивість, відвертість. Але ці окремі прояви ще не є рисами її характеру. Щоб назвати певну людину правдивою і відвертою, зазначені якості мають бути її властивістю і незмінно виявлятися за відповідних обставин. Якщо ж вчинки людини залежать від зовнішніх обставин, а не стільки від неї самої, то у цьому випадку говорять про безхарактерність людини.

Найважливішими рисами характеру керівника є цілеспрямованість, рішучість, наполегливість, ініціативність. Вони виховуються, насамперед, світоглядом і переконаністю. З твердих переконань народжується ясність цілей, що є необхідною умовою послідовності дій. Люди без твердих переконань ніколи не можуть мати і твердого характеру. Проте світогляд і переконання створюють лише базу, прагнення, тенденції до вироблення визначених рис характеру. Ці тенденції можуть перетворитися на риси характеру лише у тому випадку, якщо людина буде свідомо працювати над самовихованням позитивних і усуненням негативних рис, постійно і неухильно діяти відповідним чином.

Єдиний спосіб зробити себе дисциплінованим – завжди і скрізь діяти дисципліновано. Щоб стати ввічливим, треба постійно поводитися чемно. Мужність формується у процесі здійснення мужніх вчинків, а рисою характеру вона стає тоді,

коли такі вчинки перестають бути випадковими у житті людини і перетворюються на звичний для нього образ дій.

Як відомо, характер формується, як правило, до 23–24 років. Проте, немає такого характеру, який не можна було б переробити. Людина завжди повинна вміти керувати собою і своїм характером. При цьому певне значення у становленні або зміні характеру має поведінка осіб, найавторитетніших для даної людини. Часто прикладом для наслідування у підлеглих є менеджер або керівник вищої ланки. А це накладає на останніх певні моральні обов'язки. І ще більшою, іноді вирішальною, мірою становлення характеру залежить від суспільної думки колективу, стосунків всередині нього, принциповості і чуйності, вимогливості і справедливості, дотримання норм християнської моралі.

Менеджери повинні вивчати і розуміти мотиви й закономірності поведінки людей, жорстко контролювати свою поведінку, підвищувати вимогливість до себе, запобігати можливості виникнення і нагромадження роздратування у колективі, психічній напруженості, внутрішній пригніченості працівників, згладжувати і попереджати можливі передконфліктні ситуації. Досягти цього можна шляхом «вивчення» працівників, мотивів їхньої діяльності і рівня працездатності, ставлення до роботи і стосунків у колективі, прагнень до підвищення рівня, життєвих інтересів і суспільної діяльності.

У ході вивчення характеру працівника рекомендується перевіряти, як він ставиться до довіри керівника. Керівник має виказати працівнику свою довіру і переконати, що цілком йому довіряє. Навіть у сприйнятті цього, виявиться характер працівника і його ставлення до роботи. Оцінювати результати допомоги підлеглих необхідно справедливо. Слід спрямовувати їхні прагнення, розвивати індивідуальні особливості, підтримувати у важкі хвилини, – і в такий спосіб керівник зможе зробити їх своїми союзниками. Вони зможуть максимально виявляти свої здатності, працьовитість.

У підлеглих необхідно виховувати:

1. заповзятість і реалізм, праксеологічну зрілість і моральну стійкість;
2. уміння зосереджуватися, одержувати сильне враження, стабілізувати його, чітко і точно відтворювати і використовувати у своїй діяльності;
3. принциповість;
4. уміння керувати колективом, підсилювати і розвивати здатність з раціональної організації своєї роботи, і роботи інших, з керівництва ними;
5. дисципліну і працьовитість;
6. витримку і терпимість до індивідуальних особливостей характерів співробітників, за умови, що вони не позначаються на загальних результатах праці;
7. цілеспрямованість;
8. уміння розкривати недоліки, розвивати критику і самокритику, нетерпимість до різних відхилень і слабостей, що несприятливо відбиваються на результатах роботи;
9. взаємну повагу;
10. об'єктивність критеріїв оцінки роботи, неупередженість;
11. ввічливість, привітність, тактовність, людяність, чесність, сумлінність;
12. здатність підтримувати передове, прогресивне.

Керівникові завжди тактовно необхідно з'ясувати можливість виконання підлеглими завдання. Для цього потрібно робити такі дії:

- визначити здібності і бажання підлеглого виконувати дану роботу;
- поділити її на окремі завдання;
- проконтролювати хід її виконання;
- з'єднати в одне ціле результати виконаних завдань.

При цьому рекомендується, ґрунтуючись на відповідях підлеглого і його ставленні до даної роботи, визначити такі його можливості:

1. виконати дану роботу;
2. відповісти за свої дії і дії підлеглих йому осіб, якщо вони спільно працюють над завданням;
3. зрозуміти суть майбутньої роботи і нести за неї відповідальність;
4. контролювати хід її виконання.

У випадку, коли робота не може бути закінчена, необхідно встановити, чи може підлеглий правильно оцінити ступінь її виконання і передбачити остаточні її результати.

7.2. Правила психологічної культури

Менеджер повинен володіти високою психологічною культурою, яка є невід'ємною частиною загальної культури людини.

Психологічна культура включає три необхідні елементи:

1. Пізнання себе та іншої людини.
2. Уміння спілкуватися з людьми.
3. Регулювати свою поведінку.

Як вже було зазначено у попередніх розділах, успіх будь-якого підприємства на 85% залежить від бажання людей працювати, а також їхніх взаємовідносин і вміння спілкуватися. Тобто у своїй діяльності менеджеру потрібно розбиратися у методах практичної психології та вміти їх використовувати на практиці. Він повинен прийти до розуміння необхідності їх застосування.

Для глибшого розуміння викладеного, виокремимо головні правила:

Правило 1. Питання службової дисципліни вирішувати етично.

Підтримувати службову дисципліну краще за допомогою особистих бесід. Це прямий обов'язок у межах встановлених повноважень. Виконуючи дану роботу, доцільно домагатися їх

розумного поєднання. При цьому необхідно пам'ятати, що дисципліна має бути втілена в особі самого керівника. Належна дисципліна можлива лише за таких умов:

1.1. Якщо сам керівник будете прикладом дисциплінованості.

1.2. Якщо керівник одразу буде вирішувати питання, викликаючи до себе «порушників» для особистих бесід віч-на-віч, завчасно визначивши мету обговорення; при цьому він намагатиметься ширше використовувати методи переконання і виховання, спрямувавши їх на запобігання повтору подібних дій.

1.3. Будуть зібрані необхідні факти і визначено думку працівника з низки питань обговорюваної проблеми.

1.4. Буде надана можливість працівнику повністю висловитися і самому оцінити свій вчинок.

1.5. З бесіди не буде влаштовано «судилище» або допит.

1.6. Будуть правильно підібрані місце і час майбутньої бесіди.

1.7. Домагання взаємної довіри, з підкресленням необхідності справедливого, чесного і ділового вирішення визначеного питання.

1.8. Підкреслення (діями і вчинками) надзвичайно серйозного ставлення до порушень працівника, і того, що ворогувати абсолютно не потрібно, але й заохочувати такі дії, потурати їм керівник не збирається.

1.9. Записування відповідей працівника – такий спосіб надовго залишить у пам'яті «порушника» дану бесіду.

1.10. Негайне припинення бесіди після досягнення мети.

Керівник має правильно формулювати накази під час бесіди. *При доведенні наказів і розпоряджень до виконавців також необхідно використовувати метод бесіди.* Доцільність такого підходу обумовлена тим, що більшість людей почувають себе враженими, коли їм у досить певній формі вказують, що і

як вони повинні зробити, навіть якщо це для них абсолютно необхідно. Поряд із цим лише деякі обурюються, коли починається розмова про те, як вони справилися зі своїм завданням. У зв'язку з цим, доводячи завдання до виконавців, потрібно прагнути до оптимального поєднання вимогливості і демократичності. Кращим достоїнством керівника за таких умов виступатиме вміння викликати підлеглого на розмову. Шляхом спрямування бесіди, уміло впливаючи на співробітника, керівник має проводити принципову лінію, долати неправильні судження – не амбітно, не вдаючись до крайнощів, не сварячись і не налаштовуючи співробітника проти себе, – переборюючи сухість і різкість у ставленні. При цьому необхідно враховувати, що найкраще ціль досягається при взаємному обміні думками. Виконуючи дану роботу, рекомендується дотримуватись таких правил:

1. Чітко пояснити завдання, яке підлягає виконанню, і довідатися думку співробітника щодо можливостей і терміну його виконання.

2. На запитання працівника надати чіткі відповіді і, у разі потреби, показати, як краще і доцільніше виконати поставлене завдання.

3. У ході бесіди пояснити терміни, які призначені для використання при виконанні даного завдання, переконати в їх реальності.

4. Вказати на необхідності інформування керівництва щодо ходу виконання завдання. Визначити, чи є у працівника запитання, що стосуються даного завдання або процесу його виконання.

5. Наприкінці бесіди попросити працівника коротко повторити вказівки цілком або, наприклад, з моменту з'ясування того, з чого він збирається почати або хто краще зміг би справитися з цим завданням.

Після того як завдання доведене до працівника, керівник повинен створити найкращі умови для його своєчасного і

якісного виконання, виявивши тим самим довіру до здібностей, уміння і працьовитості підлеглого.

Необхідно прагнути, щоб бесіди допомагали вирішенню спеціальних проблем.

Спеціальні проблеми іноді можуть сприйматися керівником як щось віддалене від основного завдання – виконання роботи в термін. Дрібні невідкладні питання виникають постійно і забирають багато часу й уваги.

Виконувана робота передбачає процедуру вирішення наступних спеціальних проблем:

- службової дисципліни;
- безпосереднього розпорядництва;
- проведення навчальних та інструктивних нарад;
- висування і переміщення працівників;
- пониження і звільнення;
- аналіз плинності кадрів;
- аналіз підготовки нових кадрів;
- поліпшення кооперації праці тощо.

При цьому необхідно правильно використовувати техніку особистих бесід, дотримуючись так званої техніки управлінської безпеки.

На практиці керівник працює з усім комплексом існуючих функцій, але на кожному рівні домінує одна з них, – і увага керівника зосереджується на вирішенні визначеного кола спеціальних проблем.

Саме ці спеціальні проблеми і складають те головне, що виправдовує існування керівної посади. Вся робота, за яку відповідає керівник – її якість і кількість – безпосередньо залежать від правильного вирішення таких проблем, морального стану підлеглих, а отже, відображається на продуктивності праці.

Правило 2. Бесіди, пов’язані з висуванням і перестановкою кадрів, необхідно погоджувати.

Зацікавлену людину потрібно надихати на прагнення отримати наступне підвищення, а не примушувати її почуватися вдячною за зроблене просування.

Під час бесіди з підлеглими по питанню висування або підвищення категорії рекомендується дотримуватись таких правил:

2.1. Не потрібно обирати позу і дії заступництва.

2.2. Не потрібно намагатися створити враження щедрості або «панскість» – потрібно керуватися лише об'єктивністю та реальним станом справ.

2.3. Бути скромними і стриманими.

2.4. Не приписувати заслуг, навіть якщо розвиток здібностей працівника відбувався за сприяння керівника.

2.5. Дозволити працівнику самому відчутися досягнуті успіхи у роботі і підвищення його на посаді.

2.6. Не нагадувати працівнику про переваги і блага, пов'язані з новою посадою. При незначному підвищенні – не робити з цього «визначної події».

2.7. Окреслити перед працівником перспективи і можливості, що відкриваються, у зв'язку із просуванням по службі. У такому напрямку потрібно спрямовувати й інформувати його подальшу діяльність.

2.8. Ніколи не висувати некомпетентну людину на керівну посаду. За будь-якої підтримки навіть не намагатися висунути людину не за заслуги і ділові якості. Це призведе до підриву авторитету керівника і втрати довіри з боку підлеглих. У виключному випадку можна зробити його самостійним працівником, не наділяючи жодними владними повноваженнями.

При виконанні цих правил необхідно, щоб дії були спрямовані на подальше зміцнення і розвиток загальної системи управління, часткою якої є кожен – і керівник, і працівник.

На підприємстві, в установі чи організації у будь-якого працівника може бути не лише перспектива отримати

підвищення, а й, на жаль, і пониження. Для *пониження працівника на посаді*, також *застосовується метод бесід*.

При цьому потрібно пам'ятати, що пониження на посаді нездібного працівника може зміцнити становище керівника у колективі. І, навпаки, неправильний підхід до вирішення подібних питань може значно погіршити, навіть зіпсувати, репутацію керівника.

У разі виявлення перших симптомів незадовільної роботи працівника у колективі, потрібно провести з ним індивідуальну бесіду. Це необхідно зробити без свідків і сторонніх осіб, бажано, у кабінеті керівника. При цьому, працівника необхідно попередити, що розмова відбуватиметься суто між ним і керівником, і не набуде поширення поза межами кабінету.

У ході бесіди керівнику необхідно:

1. Вказати на результати роботи працівника, проаналізувати його діяльність за певний період.

2. Зв'язати загальні результати діяльності структурного підрозділу, очолюваного керівником, з мірою участі конкретного працівника. Визначити та конкретно вказати на недоліки останнього.

3. Навчити працівника виправляти окреслені недоліки.

4. У випадку виявлення грубих порушень і відхилень – визначити терміни їх усунення. Забезпечити постійний моніторинг роботи цього працівника.

5. Якщо працівник не спрямовуватиме зусиль на виправлення своїх дій, результати його роботи варто обговорити в колективі, на його робочому місці. Акцент має бути зроблений на виховному впливі колективу.

6. Проводячи оцінку роботи працівника, керівник має бути справедливим, наполегливим, об'єктивним. В іншому випадку працівник може прибігти до запевняння колег у несправедливості вимог, що висуваються до нього. Тобто буде нанесений збиток авторитету керівника.

Крайні заходи можна вживати лише у виняткових випадках. Ймовірно, що після обговорення, працівник виправиться, буде працювати більш сумлінно і цілеспрямовано.

Проведення *бесіди, пов'язаної зі звільненням працівника*, також вимагає ретельної підготовки.

Проводячи останню бесіду з працівником, що планує залишити підприємство, керівнику рекомендується встановити причину, що обумовила підвищення показника плинності кадрів. Також рекомендовано виявити ймовірність можливих помилок і недоліків керівника, що помітні співробітникам та іншому персоналу. Виконуючи цю роботу, не потрібно очікувати, що на прямі запитання будуть одержані прямі відповіді. Важлива ретельна тривала підготовка до гарної завершальної бесіди. При цьому завдання керівника від початку зводиться до того, щоб серед усіх пояснень причин, що спонукали працівника перейти на інше підприємство, знайти шляхи для поліпшення роботи на власному підприємстві. Якщо співрозмовник відмовляється розкрити причини, що спонукали його змінити місце роботи, можливо, це обумовлено стилем і методами управління керівника, застосовуваними ним способами і діями. Мистецтво керівника – уміння довідатися думку працівника щодо стилю роботи, недоглядів тощо.

Ефективний засіб проведення такої роботи – попередня підготовка списку питань для бесіди. За основу можна брати деякі розбіжності, що мали місце останнім часом. Незалежно від того, чи будуть отримані відповіді на поставлені запитання, керівник має постаратися, щоб такий працівник поміркував над питаннями стосунків у колективі, на підприємстві, надав їм характеристику.

Таку бесіду найкраще проводити в останній день роботи працівника в ранкові години, після його розмови з колегами і друзями, але перед одержанням трудової книжки.

Для проведення такої бесіди керівник має налаштуватися на дружній тон, під час неї – поводитися невимушено. Таку атмосферу потрібно забезпечити і працівнику. Ставлячи

навідні, ретельно продумані запитання, поступово підійти до основного. Таким запитанням може бути:

1. «Якби керівник почав дії, спрямовані на попередження рішення про звільнення, як би ви до цього віднеслися і з чого треба було б почати?»

2. «Що, на вашу думку, необхідно зробити, щоб ви залишилися працювати, або хто зможе замінити вас?»

3. «Що ви вважаєте найважливішим у своїй роботі? Яку пораду ви б дали своєму спадкоємцю?»

Правило 3. Встановлювати нормальні стосунки з новим співробітником шляхом бесіди.

Для цього рекомендується *встановити правильні стосунки з новим співробітником одразу ж після прийому його на роботу.*

Рекомендується провести з ним ґрунтовну бесіду незалежно від того, чи розмовляли з ним раніше. Для цього потрібно:

3.1. Привітати працівника з початком роботи на новому підприємстві.

3.2. Ознайомити його з обстановкою і діючим порядком.

3.3. Детально розкрити вимоги, що висуваються до працівника.

3.4. Визначити можливі труднощі й ускладнення, що можуть виникнути в процесі його трудової діяльності.

У день, коли працівник розпочне виконувати свої безпосередні обов'язки, з першої ж зустрічі з ним на робочому місці керівник повинен дотримуватися правил загальної етики, вимог ввічливого і тактовного ставлення.

Керівник – працівнику:

- має розповісти про підприємство, його історію;
- показати цех, ділянку, місце, де він має працювати;
- познайомити з колегами по роботі;

- пояснити покладені на нього обов'язки, суть майбутньої роботи та її умови;
- пояснити роль і місце працівника при виконанні загальних завдань, покладених на підприємство;
- дати відповіді на питання і неясності, які виникають.

Якщо керівник не може зробити дані заходи самостійно через низку об'єктивних причин, він має доручити їх виконання заступнику. Бажано, щоб керівник знайшов час на переговори з новим працівником, навіть пізніше.

Новому співробітнику мають бути детально викладені вимоги, запропоновані як виконавцю даної роботи. Найкраще це робити спільно шляхом детального розгляду усіх аспектів роботи, їхніх особливостей і специфіки. Потрібно визначити коло посадових осіб, які зможуть, у разі виникнення потреби, надавати роз'яснення з даної роботи. Необхідно уточнити специфічні особливості та вимоги щодо роботи, форми і системи звітів.

Нового співробітника потрібно ознайомити з атмосферою, що панує в організації. При цьому викласти реальний стан справ, висвітлити взаємини між співробітниками (а не представляти все в «рожевих відтінках»).

Нового співробітника слід попередити про труднощі, з якими доведеться зустрітися в процесі роботи. Це важливо, особливо якщо співробітник, приступивши до роботи на новому підприємстві, частково змінює напрям і рід діяльності.

Керівник має попередити про помилки, які найчастіше виникають, і відзначити, які дії необхідно вжити щодо запобігання їхньому виникненню і за якими ознаками їх можна визначити.

У випадку майбутнього контакту працівника з людьми, які мають складний характер, необхідно підказати, як краще з ними порозумітися. Варто розкрити їхні кращі якості, ставлення до роботи, рівень знань і кваліфікацію.

Для створення дружнього і працездатного колективу також використовується метод бесіди. Безпосередні бесіди, що мають особистісну спрямованість, є одним із кращих способів підвищення загальної результативності, ефективності роботи, якості її елементів, удосконалення працівників, створення дружнього і працездатного колективу. Індивідуальні цілеспрямовані бесіди потрібно проводити у відповідності до вищевикладених правил для того, щоб кожен міг чітко визначити своє місце у колективі, можливі перспективи і тощо.

У колективі має бути створена атмосфера доброзичливості, довіри, взаємної поваги, щирого ставлення один до одного, дружби, взаємодопомоги, працездатності. Вирішальним чинником успішної життєдіяльності колективу є здоровий психологічний клімат. Потрібно розвивати атмосферу взаємного розуміння, товариськості, шанобливості, принциповості, відповідальності, високої внутрішньої дисципліни – підвищувати ефективність всієї колективної діяльності.

Не можна ані абсолютизувати, ані ігнорувати міжособистісні, неофіційні, неділові взаємини, симпатії й антипатії. Стосунки колег мають спрямовуватися з дотриманням чіткої субординації – заснованої на заслуженому авторитеті керівника, його високих моральних якостях. Потрібно формувати почуття дружби, чесності, правдивості, здатності до критики і самокритики.

Зазначимо, що егоїзм, як і самовідданість, за визначених обставин – необхідна форма самоствердження індивідів.

Справжні керівники у своїх повинні:

- дедалі більше розкривати розумовий потенціал людей-працівників;
- сприяти підвищенню їх активності й ініціативності;

– формувати свідоме, відповідальне ставлення до праці, до стану справ як на рівні підприємства, так і на рівні країни.

Керівник має прагнути постійного гармонійного поєднання інтересів і прав кожної людини з інтересами і правами колективу, суспільства, держави. І це становить сутність одного з найскладніших завдань, яке потрібно виконувати для того, щоб кожна людина якнайповніше і з користю змогла б розкритися, виявивши все добре, закладене в ній природою.

Потрібно методично доводити до свідомості співробітників, що успіх кожного на своєму робочому місці забезпечуватиме в кінцевому підсумку успіх всього колективу. Необхідно розвивати справді гармонійні стосунки і домагатися міцної єдності.

Звичайно, існують шляхи вдосконалення методів проведення бесід, які суттєво допомагають у вирішенні проблем управлінської діяльності.

Технічні способи проведення бесід рекомендується детально вивчати й аналізувати з метою подальшого їх удосконалення. Для цього доцільно об'єктивно визначити уміння керівника, як гарного співрозмовника, уважно слухати колегу, творчо обмірковувати конкретні заходи і чітко виражати власні думки. Знання і практичне застосування кращих технічних прийомів проведення ділових бесід нестимуть значну користь при вирішенні будь-яких завдань, пов'язаних з управлінням, допомагатимуть зорганізувати дружній колектив і злагоджену роботу у ньому.

Керівник має чітко визначати, – що являє собою індивід із його психікою в соціальному середовищі [44; 53]. Насамперед, це продукт цього середовища. Воно оточує його з дня його появи на світ і побічно впливає, навіть починаючи ще з раннього періоду, – через організми його батьків. Через виховання воно визначає його практичне пізнавальне ставлення до життя. Положення, яке індивідуум займає у цьому

середовищі, обумовлює його матеріальні й ідейні інтереси, дає йому готові форми мислення, як знаряддя й опору в його діяльності.

Найпотужніші і найяскравіші індивідуальності – це ті, в яких поєднуються багато соціальних впливів, що найповніше відображають у собі життя соціального цілого. У них зв'язок індивіда із соціальним середовищем особливо глибокий і тісний. У такий спосіб, індивідуальна психіка, з якої випливають психологічні методи впливу, є раніше виробленою об'єктивним і соціальним середовищем, і залежить від нього як похідна функція.

7.3. Методи проведення бесід

1. *Форми і методи проведення бесід потрібно удосконалювати* незалежно від того, чи проводяться вони для заслуховування простого усного повідомлення людини або з метою підбору потрібного, кваліфікованого виконавця певної роботи.

При цьому необхідно враховувати, що кожна вдала бесіда, тобто кожне особисте ефективне спілкування з обміну інформацією, проводиться з дотриманням певних правил.

1.1. Визначення конкретних завдань.

Виходити потрібно з того, що кінцева мета будь-якої бесіди спрямована на одержання інформації, що є основою рішення. Поряд із цим у ході бесіди досягаються і другорядні задачі, що полягають у перевірці того, що співрозмовник може і хоче надати і надає потрібну інформацію. Важливе значення мають цілеспрямованість і правильна послідовність визначення завдань, для чого рекомендується встановити:

- достатність рівня кваліфікації працівника;
- можливість виконання працівником визначеної роботи за наявних умов;

– ймовірність використання праці іншого, здібнішого працівника на даній ділянці – з переліку осіб з якими проводились бесіди.

У випадку, якщо під час бесіди з працівником з'ясувалася недостатня його кваліфікація, – бесіду слід припиняти і не намагатися з'ясувати інші аспекти – дарма не витратити часу.

1.2. Планування бесіди.

Спочатку має бути складений, уважно проаналізований і осмислений попередній план проведення бесіди. При цьому необхідно враховувати відомі цілі і порядок, якого варто дотримуватись під час бесіди, – відтак, необхідно визначити найприйнятніші методи бесіди і міру використання кожного з них. Доцільно обрати один із трьох методів проведення бесід, причому найкраще виходити з їхньої прийнятності за конкретних умов, а саме:

1. метод регламентованої бесіди за визначеним зразком;
2. метод цілеспрямованої бесіди із взаємним обміном інформацією;
3. метод вільної бесіди.

Метод регламентованої бесіди за визначеним зразком полягає у тому, що бесіда проходить з суворим дотриманням правил. Такий метод дає кращі результати при його використанні як для досягнення першої мети (тобто визначення достатності рівня кваліфікації працівника), так і для одержання від своїх підлеглих поточних результатів, необхідних у повсякденній практиці.

У першому випадку, проведення бесіди рекомендується розпочинати з простого складання переліку питань, що підлягають з'ясуванню. Перевага методу: відповіді і реакцію працівника можна одержати негайно – без відповідної підготовки й осмислення, – та визначити ступінь володіння професійною майстерністю, спеціальністю. Підсумок бесіди має показати, чи розуміється працівник на поставлених

запитаннях, чи надає розумні обґрунтовані відповіді, користуючись потрібною термінологією, або ж навпаки.

В іншому випадку, використовуючи цей метод для одержання від своїх підлеглих зведень, необхідних у повсякденній роботі, кращі результати будуть досягнуті за умови використання стандартного контрольного переліку запитань.

Метод цілеспрямованої бесіди із взаємним обміном інформацією є найкращим засобом для досягнення другої мети (тобто визначення можливості виконання працівником визначеної роботи за наявних умов). Він полягає у тому, що претендент готовий працювати, докладаючи зусиль, за існуючих умов навчання та виховання кадрів.

Використовуючи метод цілеспрямованої бесіди, рекомендується аргументувати, логічно обґрунтовувати переконання і роз'яснення, використовувати раціональні логічні доводи з метою подолання суб'єктивної, часом перекрученої чи невірної, концепції співрозмовника з обговорюваного питання. Критику помилкових поглядів, установок і слабостей співрозмовника слід проводити делікатно, тактовно, обережно, доброзичливо, без жодного прояву дискримінації і менторства. Працівнику якнайдетальніше пояснюється характер роботи, повідомляються надані права і блага, якими він користуватиметься, і умови праці. Також подається сприятлива, оптимістична перспектива, даються конкретні рекомендації, які варто засвоїти і точно їх виконувати.

Для успішного застосування розглянутого методу потрібно розуміння того факту, що працівник у ході бесіди повинен одержати не тільки повні відповіді на усі свої запитання, а й додаткову інформацію щодо майбутнього. Виходячи з цього, рекомендується заздалегідь підготувати відповіді на всі передбачувані питання щодо роботи та умов праці (наприклад, специфічні особливості роботи, докладний її опис, вимоги, висунуті щодо кваліфікації, особистих якостей, освіти тощо).

Метод вільної бесіди рекомендується використовувати для досягненні третьої мети (тобто визначення ймовірності використання праці іншого, здібнішого працівника на даній ділянці – з переліку осіб з якими проводились бесіди), так і для багатьох випадків повсякденної практики управління, зокрема, коли йдеться про дисципліну або встановлення правильного ставлення до роботи.

У першому випадку, для досягнення поставленої мети іноді виявляється недостатньо інформації, одержаної в якості відповідей на поставлені запитання. В такому разі необхідно переконатися в умінні працівника мислити логічно, самостійно і надавати відповіді на запитання ще до того, як вони будуть поставлені. Для цього працівника слід викликати на відвертість і прислухатися до його слів. Його дії, слова, поведінка, жести, інтонації, вираз обличчя або посмішки підкажуть ставлення працівника до даної роботи і дійсні його інтереси.

У другому випадку рекомендується також ретельно продумати запитання і визначити стиль ведення бесіди, намагаючись передбачати запитання, що можуть бути поставлені співрозмовником, – і заздалегідь, письмово, підготуватися до відповідей на них. Потрібно зважати, що зміст отриманої інформації буде залежати від правильності і цілеспрямованості запитань, що ставляться, – їх завчасна підготовка допоможе уникнути непевності в процесі бесіди, а у моменти продумування і формулювання питань не загрожуватимуть непередбачені паузи мовчання.

Бесіду розпочинають з незначних запитань, що формулюють і задають по ходу розмови. Такий метод ведення бесіди доцільно використовувати і з тими працівниками, які звільняються. При цьому можна одержати важливу для управління інформацію, – яку не можна одержати за жодного іншого виду бесіди.

У зв'язку з цим, мета діяльності керівника полягає у вивченні і свідомому застосуванні запитань до будь-яких випадків проведення бесід, що дасть змогу значно підвищити їх

ефективність і скоротити час проведення. Завдання полягає у тому, щоб заздалегідь визначити і виявити потрібні факти, організувати їх швидко і вміло, оцінити їх за достоїнством і вчасно припинити бесіду після одержання потрібних зведень. Це можливо лише в ході продуманої бесіди.

Професійний підхід до проведення цілеспрямованої бесіди забезпечить одержання необхідних зведень, і з урахуванням всієї сукупності обставин, дозволить відшукати оптимальне рішення.

У підприємницькій діяльності необхідно виходити з того, що ефективна бесіда є випробуванним методом обміну інформацією, необхідною для роботи, і до того ж найпростішим, доступним і результативним з усіх відомих методів. Вона є корисною обом співрозмовникам, допомагає встановити взаємну довіру у будь-якій обстановці, підвищує ділову якість як менеджерів, так і рядових виконавців.

Закордонні фахівці з управління вважають, що *бесіду можна визнавати економічно ефективною, якщо вона є засобом одержання, а не видачі інформації, її перевірки й обміну нею і використовується для розподілу і закріплення обов'язків при виконанні визначених завдань.*

2. Робота припускає собою частину загальної процедури планування бесіди, а саме, розподіл часу залежно від значення, яке надається окремим аспектам бесіди. Тому ***потрібно вивільняти час, необхідний для досягнення мети бесіди.***

При цьому необхідно прагнути до того, щоб правильно визначити час, потрібний для досягнення наміченої мети.

Керівник має планувати свій час з метою найоптимальнішого й найефективнішого його використання. Співрозмовнику слід надати таку саму можливість, завчасно повідомивши його щодо мети бесіди. Вірне, точне і чітке визначення мети бесіди, кількості необхідного для цього часу має стати гарною звичкою. Рекомендується паралельно до цього часу спланувати ще якусь важливу роботу. Це дасть

змогу використати резерв часу на випадок, якщо бесіда закінчиться раніше планованого терміну, і частина часу залишиться невикористаною, а також якщо працівник, якого запросили до розмови, не з'явиться вчасно.

Для визначення часу майбутньої бесіди слід:

- перевірити власний розклад;
- визначити, чи не призначені на цей же час інші зустрічі чи наради у вищого керівництва;
- визначити оптимальність обраного часу і часу працівника.

Якщо вбачається, що до кінця робочого часу від моменту початку бесіди залишається 10–15 хв., її не слід розпочинати. Бесіда може не дати потрібних результатів. Адже у працівника можуть бути свої плани, зустрічі тощо; він буде спізнюватися, нервувати, і визначена мета не буде досягнута. Крім того, позитивно відобразиться на результаті розмови можливість максимально використовувати інтереси та цілі самого працівника.

3. *Місце проведення бесіди обирати з урахуванням його впливу на наслідки.*

Для отримання якомога більшої користі від бесіди, потрібно уміло використовувати наявні можливості. Необхідно враховувати, наприклад, якщо йтиметься про найм працівника, кращим місцем для проведення бесіди буде робоче місце керівника. Якщо для бесіди доведеться виїжджати до інших населених пунктів, такі зустрічі можна влаштовувати або скасовувати залежно від наявності належного приміщення; при цьому потрібно прагнути до створення спокійної обстановки, зручної і простої. Також потрібно визначити забезпеченість даної місцевості транспортним сполученням.

Якщо ж потрібно провести звичайну бесіду зі своїм підлеглим – кращим місцем буде знайома обстановка, де можна триматися невимушено. Проте, незалежно від цього, потрібно

намагатися передбачити й осмислити психологічні моменти майбутньої бесіди.

Обране місце може виявитися не найзручнішим для щирої, відвертої розмови з працівником. Так, робоче місце керівника може асоціюватися у працівника з авторитарними методами управління, навіть якщо керівник ними і не користується. В такій обстановці працівник почуватиметься насторожено, відчуватиме певну напруженість і підсвідомий тиск, що не залишить його до самого завершення бесіди.

Кращим місцем для такої бесіди є робоче місце працівника. Там він стає більше схильним до одкровення, відчуває себе впевненіше і майже невимушено.

Керівник має поступатися своїми зручностями заради досягнення значних результатів, одержання необхідної управлінської інформації. Так, якщо співрозмовник працює у великій кімнаті або залі, потрібно йти до його робочого місця, просити висловити свою думку у присутності колег – це зміцнюватиме його авторитет і престиж. Проте у разі, якщо працівник не спрацьовується з колегами, відчуває ворожість, відчуження, – він не вестиме відверту бесіду в присутності «сторонніх осіб». Ви не досягнете наміченої мети, час буде втрачений, а – даремними.

Працівників потрібно вивчати, і для проведення бесіди правильно обирати місце – з урахуванням впливу на наслідки.

4. *Взаємну довіру потрібно оптимізувати.*

Перші хвилини зустрічі задають тон всій подальшій бесіди незалежно від того, робиться це свідомо чи випадково. У зв'язку з цим необхідно обміркувати, як краще використовувати ці хвилини для створення невимушеної обстановки – це дасть змогу значно скоротити час бесіди і підвищити її результативність.

Перш ніж почати бесіду, і керівнику, і працівнику варто трохи «охолонути» і знайти спільну мову, забезпечити психологічну сумісність. Для початку рекомендується обмінятися кількома люб'язними фразами, навіть якщо

співрозмовник – стороння людина. Взагалі слід триматися по діловому, пунктуально і дружелюбно. «Хто хоче мати друзів, той і сам повинен бути дружелюбним; і буває друг ближчий за брата» [3].

Кожного разу при проведенні ділової бесіди рекомендується віднаходити кращий, оригінальніший спосіб початку бесіди – повернути співрозмовника до себе, по-дружньому вітати його. Це дає змогу усунути попередню натягнутість, знизити психологічний бар'єр несумісності. Як свідчить практика, виконання таких дій має важливе і беззаперечне значення. У стосунках потрібно завжди бути природнім і чесним, привітним, ввічливим і доброзичливим.

За будь-яких умов потрібно дотримуватись основного напрямку, який веде до наміченої мети. Початок реалізації планів і дій керівника є наслідком попереднього періоду створення атмосфери взаємної довіри, коли він сам зорієнтувався і підготував до взаємного співробітництва свого співрозмовника. При виконанні цієї роботи, від початку до кінця бесіди:

- не потрібно зайво витратити час на виклад один одному прописних істин;
- не вимовляти жагучих слів про важливість того, що слід зробити, а відразу переходити до справи;
- витримувати послідовність продуманої і наміченої системи дій і порядку;
- не намагатися раптово змінити мету, – продуману і поставлену раніше, – не повідомивши про це співрозмовника;
- слідкувати за логікою заздалегідь осмислених дій;
- переходити до нового (іншого) питання або дії лише після того, як закінчите з попереднім (попередньою);
- максимально використовувати вироблені звички;
- уважно слухати і чітко виражати власні думки.

Завжди потрібно вслухуватися у зміст слів співрозмовника, обмірковувати й аналізувати їх. Адже людина

може слухати і не чути того, що говорить її співрозмовник (якщо його думки зайняті іншим). Потрібно розвивати увагу як вибірково спрямованість і зосередженість психічної діяльності на співрозмовника, його слова, думки, дії. Не допускати жодного упередження щодо інформації, яка повідомляється.

Свідомо і ясно потрібно сприймати лише те, що дійсно є важливим і безпосередньо пов'язаним із зовнішньою або внутрішньою діяльністю. В ході розмови слід налаштувати себе так, начебто ідеї та думки співрозмовника є самими геніальними, обумовлені всім його розвитком і рівнем кваліфікації, результатом усього його життя, установок, прагнень, досвіду і світогляду. Прагнучи пізнати і застосувати його думки, дії і вчинки у діяльності підприємства, колективу, їх слід аналізувати й осмислювати.

Пояснення викладати виразно. Не ускладнювати передачу інформації співрозмовнику заплутаними виразами і формулюваннями. Користуватися чіткими і простими виразами. Враховувати інтенсивність, контрастність і послідовність впливу на психіку співрозмовника різних виразів, порівнянь. Підвищувати його пізнавальну діяльність. Домагатися взаєморозуміння. Переконуватись, що всі пояснення зрозумілі.

Запитання мають бути сформульовані так, щоб забезпечити одержання додаткової інформації – свіжих, нових ідей і фактів, а не давно відомих істин. Правильно порушити питання – не менше мистецтво, аніж дати на нього відповідь. Намагатися уникати таких запитань, відповіді на які будуть однозначними – «так» або «ні». Найкраще починати запитання словами: «як ви думаєте», «хто», «де», «що», «коли», «чому», «від чого», «як» тощо. Такі запитання будуть спонукати співрозмовника висловлювати свою думку, розкриваючи явище, або давати якусь пораду. Вони вимагають фактів, їх осмислення й інтерпретації, забезпечують інтенсивний розумовий процес і відповідну реакцію слухача, забезпечують одержання додаткової інформації.

Такі питання варто ставити лише у випадку впевненості, що співрозмовник зможе на них відповісти; в іншому випадку їх слід уникати. Також слід уникати питань із подвійним змістом. Використовуючи метод навідних запитань, – тобто питань, що підказують бажані відповіді, – потрібно враховувати і пам'ятати про обмеженість одержання належної інформації. Виходити слід із того, що слабкості людей спонукають давати відповіді, яких від них чекають. Одержавши самий незначний натяк, вони мобілізують усю свою енергію, щоб відповісти так, як це сподобається.

У процесі бесіди, в ході досягнення певних результатів, слід варіювати запитаннями, прагнучи максимально досягти наміченої мети. При цьому, якщо з'явиться ідея, що є цілком реальною і буде сприяти вирішенню даної проблеми, але необхідно одержати додаткові консультації з даного приводу у висококваліфікованого фахівця, бесіду слід розпочинати з постановки загального питання.

Потрібно переконатися у компетенції співрозмовника, – чи він ясно і чітко розуміє окреслену проблему, – а вже потім переходити до конкретних приватних питань. Намагатися у найкоротший час одержати необхідний обсяг потрібної інформації. Обґрунтовувати реальність достатньою кількістю фактів і підтверджень.

Бесіда закінчується постановкою загального питання, що розкриває можливість перевірки і впровадження пропозиції або ідеї.

Виконання зазначених дій дозволить одержати в результаті бесіди план вирішення основного завдання від початку і до кінця.

5.Бути завжди на висоті становища.

Завжди потрібно намагатися створити ідеальну атмосферу доброзичливості і дружелюбності – без усіляких натягнутих моментів, що ускладнюють її. Для цього слід створювати враження і виробляти стиль дружелюбно налаштованої ділової людини, вбачаючи таке ж прагнення і з

боку співрозмовника. Докладати максимум зусиль, щоб бути приємним, завоювати прихильність співрозмовника, якщо це, звичайно, не суперечить і не заважає досягненню визначених цілей. Але водночас, залишатися реалістом.

5.1. Бути твердим, але завжди справедливим.

Часто, в результаті виконання покладених функцій, керівник повинен бути суворим, іноді обставини можуть змусити бути навіть різким. Якщо підлеглий припуститься помилки і керівник викликатиме його для бесіди, останній не буде очікувати, що вона буде приємною. Адже знатиме, що керівник буде поводитися статично; проте буде сподіватися, що дії і рішення керівництва будуть справедливі. У цих питаннях керівник повинен намагатися бути завжди на висоті становища.

Для проведення такої бесіди заздалегідь мають бути зібрані усі доступні факти про діяльність цього працівника. Інформаційною базою може також виступити думка його безпосереднього керівника.

Потрібно запропонувати працівнику дати пояснення щодо виявлених недоліків; уважно вислухати пояснення причин недостатньо ефективної і якісної роботи. Лише після цього об'єктивно оцінити його діяльність. На підставі одержаної інформації вжити відповідні заходи, розглянувши недогляд у роботі і спрямувавши його на правильний шлях. Отже, з'ясувавши причини незадовільної роботи, вживати заходи щодо її поліпшення і підвищення якості.

5.2. Одержану інформацію слід фіксувати у формі, придатній для подальшого використання.

Кожна цілеспрямована бесіда може дати зведення, що необхідні для ухвалення рішення і відповідної дії. Завдання цієї роботи полягає у тому, щоб, виявивши факти й оцінивши їхню потребу для подальшої роботи, організувати їх швидкий і вмілий збір і зафіксувати одержану інформацію у придатній для подальшого використання формі. При цьому рекомендується (за наявності можливості) зробити повні записи з метою збереження неперекрученої інформації і фіксування вражень,

отриманих під час бесіди, або ж застосовувати систему символів. І лише у виняткових випадках можна тримати весь перебіг бесіди у голові. При цьому все-таки необхідно відразу ж після бесіди зафіксувати на папері її зміст, записавши якомога повніше відповіді співрозмовника, і давши оцінку його поведінці під час цих відповідей. Для цього варто запланувати час для підведення підсумків і фіксації отриманої інформації після кожної бесіди.

Досвід показує, що подібна практика допомагає набагато краще розуміти причини незадовільної роботи і вживати відповідні заходи для їх усунення, для цілей раціоналізації й удосконалювання трудового процесу.

6. Бесіду слід припиняти одразу після досягнення наміченої мети.

Після одержання потрібних зведень відразу ж слід визначитись із заходами і розробити систему припинення бесіди. Необхідність цього обумовлена тим, що деякі працівники, переборовши свою стриманість і довірившись керівнику, не можуть зупинитися; і якщо їм надати таку можливість, то бесіди можуть тягнутися до нескінченності. Припинити таку бесіду, не зачепивши самолюбства людини, завжди не просто.

Потрібно, в обопільних інтересах, віднайти тактовний привід для завершення бесіди. Це дозволить мінімізувати витрати часу. У разі, якщо розмова відбувається у приміщенні, де працює співрозмовник, завершити розмову значно легше. У зручний момент можна подякувати за розмову, попрощатися і залишити кабінет. Якщо бесіда відбувається у кабінеті керівника, для прискорення завершення бесіди дозволяється, дуже тактовно, послатися на наявну термінову роботу, залишаючи співрозмовнику враження, що ви хочете його вислухати, незабаром знову з ним зустрінетеся і, що завжди готові вислухати його. Найефективнішим шляхом до припинення бесіди є подяка співрозмовнику за допомогу, приділений час, виявлений інтерес тощо.

Припиняючи розмову, потрібно пояснити співрозмовнику подальші дії і вчинки. Слід спробувати почати діяти, демонструючи, що отримані зведення будуть негайно використані. Якщо бесіда не дала очікуваних результатів, рекомендовано запропонувати співрозмовнику ще раз осмислити обговорювані питання і передбачувані дії. Поряд із цим, можна його попросити зробити певні конкретні дії щодо вказаного. Або ж, завчасно, спільно з помічником розробити заходи щодо часу і методів припинення розмови.

Потрібно зробити критичний аналіз поведінки, що була притаманна керівнику, як співрозмовнику, під час бесіди. Це дасть змогу об'єктивно оцінити й іншого співрозмовника, намагаючись знайти помилки і недоліки першого. Розгляд рекомендовано проводити згідно такого плану запитань:

1. Чи чітко були сформульовані запитання керівником? Чи не виступили нечіткі відповіді працівника наслідком нечітко сформульованих керівником запитань?

2. Чи не було випущено з уваги щось важливе, що потрібно було повідомити співрозмовнику? У випадку виявлення упущень, проаналізувати, як могли б вони вплинути на відповіді працівника.

3. Чи результативними були намагання одержати задовільну відповідь на будь-яке питання? Чи можливо було застосувати інший метод для одержання відповіді?

4. Чи повідомив працівник про істинний стан справ, або намагався сказати те, що хотів почути керівник? Чи не підказав йому керівник «потрібні» відповіді, ставлячи навідні запитання?

5. Чи залишився працівник задоволений бесідою? Яке у нього залишилося враження про керівника?

6. Чи могла мати бесіда відвертіший характер і мати більшу результативність за умов її проведення в іншому місці? Які недоліки мали місце, і як їх врахувати в майбутньому?

7. Чи чітко була доведена до співрозмовника мета бесіди?

8. Чи був керівник уважним і цілеспрямованим? Чи були дії і вчинки логічно витримані і чи відповідали вони наміченому плану? Чи була дотримана основна лінія бесіди, чи не було розосередженості? Чи не сприймав керівник у ході бесіди зайву, непотрібну інформацію (якщо так, скільки було витрачено часу на це)?

9. Чи не виступав керівник у ролі «обвинувача»? Чи не були його вчинки і дії поверхневі? Чи достатньо вони були аргументовані й обґрунтовані?

10. Чи були забезпечені невимушеність (легкість), обопільна повага поглядів і позицій? Чи забезпечувався критичний розгляд розбіжностей у поглядах на ті самі вчинки та дії?

7. *Правила ведення бесід потрібно пристосовувати і використовувати на зборах.*

У разі необхідності застосування зазначеного підходу необхідно пам'ятати, що збори – це багатобічні бесіди. Якщо розглядати аудиторію як одну особу, то проводити збори у формі бесіди дуже легко.

Однак необхідно враховувати, що підготовка до зборів є більш кропіткою, а визначення досягнутих результатів – більш складним. Проте, правила поведінки як на зборах, так і в приватній бесіді, мають залишатися тими самими.

Спочатку, перш ніж збирати людей, потрібно переконатися у необхідності зборів. Для цього мають бути визначені причини, як-то:

- потреба у наданні чітких роз'яснень, у повідомленні важливого питання, що стосується інтересів колективу, у виробленні відповідного рішення;

- з'ясування думки колективу з окресленого питання для забезпечення підтримки більшості під час його вирішення;

- надання рекомендацій, або вказівок із методики і техніки виконання роботи;

– спрямування колективу на мобілізацію внутрішньовиробничих резервів для виконання поставлених завдань.

Аналізуючи правила ведення бесід, і пристосовуючи їх до специфічних умов ведення зборів у кожному конкретному колективі, керівнику варто керуватися таким планом дій:

1. Визначити стрижневу ідею, головне завдання промови.

2. Потрібно уявити, що бажають почути і довідатися з виступу слухачі – намагатися їх зрозуміти. Це допоможе донести думки до аудиторії, – що є досить важливим для вирішення організаційних питань.

3. Максимальна ефективність може бути досягнута за рахунок відповідального ставлення до підготовки до виступу. Необхідно передбачити й осмислити всі нюанси виступу, визначити ймовірність досягнення поставленої мети, надходження запитань і спланувати відповідні відповіді. Рекомендовано забезпечити доповідь допоміжними даними, матеріалами, діаграмами тощо.

4. Виступ – короткий, діловий і цілеспрямований – спланувати завчасно. Під час виступу не потрібно його «театралізувати», – адже слухачі хочуть довідатися по суті про досягнення, завдання або якість роботи.

5. Виходячи з поставленої мети і завдань, – визначити час і місце проведення зборів. Передбачити зручне розміщення слухачів, врахувавши акустику приміщення. Про час проведення зборів повідомити завчасно.

6. Створити атмосферу взаємної довіри. У разі необхідності одержання більшої довіри слухачів – запросити сторонніх фахівців або, навіть, топ-менеджера.

7. Впроваджуючи ідею у життя, бути цілеспрямованим, енергійним і наполегливим. Під час виступу – підтримувати оптимальну напруженість, говорити простою, живою, зрозумілою мовою. Задавати тон ходу ведення зборів.

8. Нотувати перебіг зборів, адже під час їх проведення можна одержати потрібну інформацію й ефективно її використати.

9. Закриваючи збори, підвести підсумки обговорень, визначити позитивні моменти, закликати слухачів до співробітництва.

Під час підготовки та проведення зборів рекомендується опановувати елементи ораторського мистецтва, забезпечуючи підтримку аудиторії: говорити переконливо, захоплювати слухачів виступом, обирати оптимальність дистанції спілкування, мінімально використовувати написаний текст, замінюючи його тезами. «Лягідна мова – дерево життя, але неприборкана – розтрощення духу» [3].

8. *Правила ведення бесід потрібно пристосовувати і використовувати на курсах підвищення кваліфікації, у навчальних центрах підприємства.*

Вищевикладені правила успішного проведення бесід рекомендовано застосовувати до проведення занять із підвищення кваліфікації. При цьому необхідно враховувати, що найбільший ефект досягається за розумного поєднання бесіди і візуального відображення викладеного матеріалу.

До читання лекції необхідно готуватися як і до проведення бесіди. Починаючи свій рух до мети, прямувати до неї неухильно, але досить повільно, щоб приєднати до цього руху і слухачів.

Застосовуючи правила ведення бесід із підвищення кваліфікації співробітників, виходячи з необхідності надання обґрунтованих пояснень, керівнику доцільно дотримуватись таких правил:

1. Пояснити сутність і мету роботи, визначити послідовність її виконання і результативність.

2. Визначити специфічні аспекти різних боків виконуваного завдання. Виступ побудувати так, начебто вказівки надаються собі, водночас звертаючись до аудиторії. Це підвищить якість і ефективність засвоєння матеріалу слухачами.

3. Просити аудиторію ставити запитання для того, щоб переконатися, що суть зрозуміла. У випадку поганого або недостатнього засвоєння матеріалу, повторити.

4. Даючи вказівки слухачам, попросити виконати поставлене завдання самостійно, але під керівництвом лектора. Потім – без безпосереднього втручання.

5. Оцінити прикладені зусилля, уточнити і виправити помилки, неточності й інші відхилення.

6. Вимагати повного повторення послідовності дій, висувати якісні вимоги; і у разі належного засвоєння матеріалу, нового методу або способу, слухачів слід привітати.

7. Забезпечити застосування набутих слухачами знань і навичок на практиці.

9.Рекомендації надавати лише з тих питань, що стосуються роботи.

Проте це не означає відмову від розгляду особистих питань підлеглих.

Часом, ситуація складається таким чином, що досить просто вислухати співрозмовника, щоб вирішити його проблему. Довірча розмова завжди сприятиме «розрядці», підвищуватиме ефективність діяльності працівника. Під час розмови слід поводитись доброзичливо, коректно, справедливо, не вражати самолюбства, дбайливо ставитися до прав і репутації співрозмовника. Вислуховуючи, не поспішати з порадами; залежно від характеру справи, рекомендувати звернутися до тих чи інших фахівців. Виявляти стриманість, самовладання, критичне ставлення до можливих конкретних дій. Домагатися єдності у вирішенні виробничих і соціальних завдань.

Вживати заходів із підвищення продуктивності праці з урахуванням особистих і виробничих проблем. Бути уважними стосовно цих проблем, адже вони переплітаються. Виходити слід із того, що кожен слухач є зрілою людиною, здатною добре вести свої особисті справи й орієнтуватися у виробничій ситуації. Виконуючи цю справу, доцільніше визначити

конкретні недоліки в роботі підлеглих і надати їм можливість виправити їх. Лише з цих позицій втручання в особисті справи підлеглих буде ефективним і результативним.

Подвійність функції соціального управління на рівні індивідуума: розвиток його творчої активності і підвищення ступеня задоволеності реальним буттям. Тобто, якщо працівнику, з одного боку, суспільство, колектив і керівник виставлятимуть вимоги підвищення творчої активності і ефективності його діяльності відповідно до здібностей, то з іншого боку, він прагнучиме за допомогою колективу задовольнити основні свої потреби і, відповідно, висуватиме вимоги до умов і змісту праці, рівня винагороди тощо.

І в такому разі про обмеження мотивації праці матеріальною складовою вже жодним чином не йтиметься. Адже показником цінності християнської особистості є не матеріальний статок, який є лише засобом її розвитку, а повнота, із якою акумульовані нею знання, думки, почуття, соціальний досвід «працюють» на суспільство. Від інтелектуального, морального багатства однієї людини, відповідно до християнських положень, завжди повинні вигравати багато інших людей. Таким чином, істинне багатство людини – це її глибинний вияв, що виказує себе як суспільна спрямованість усіх її сил, якостей, здібностей.

Гармонізація суспільних, колективних і особистих інтересів припускає послідовне формування праксеологічно мислячої і діючої особистості, нетерпимої до виявів егоїзму, безгосподарності, нехлюйства.

Потрібно спрямовувати особисті прагнення й інтереси на вирішення виробничих проблем, домагаючись їхнього збігу. Затверджувати у свідомості і поведінці співробітників пріоритетність виробничих інтересів над особистими. Пов'язувати успішне вирішення перших із розширенням можливостей із самореалізацією, кваліфікацією, обдарованістю і талановитістю працівника. Виховувати у співробітниках

моральні, вольові якості, цілеспрямованість, прагнення до занять, творчості і досконалості.

Об'єктивно оцінювати виконану роботу і заслуги виконавця. Вести бесіди щодо оцінки виконаної роботи, ролі і особистого внеску виконавця у ній.

Незважаючи на низку специфічних проблем, загальна процедура цієї роботи, її цілі, можуть цілком укладатися в загальну схему проведення бесід. Під час виконання цієї роботи доцільно встановлювати періодичність проведення бесід щодо оцінки виконаної роботи, що забезпечить значну економію часу за рахунок попереднього планування бесід, досягнутих у процесі їхнього здійснення цілей і результатів.

Однак не слід перетворювати цей процес на порожню формальність. Слід прагнути до меншої офіційності таких бесід – у цій ситуації вони виявляються ефективнішими і результативнішими. Потрібно встановити за правило і регулярно проводити обговорення результатів роботи підлеглих на спільних із ними засіданнях. Причому такі обговорення варто проводити незалежно від якості роботи та повноти її виконання.

Необхідно прагнути до доброзичливої дружньої атмосфери, разом із тим, виробити і визначити чіткі вимоги щодо якості й обсягу робіт, постійно і наполегливо доводити їх до свідомості кожного працівника. Не виключено, що бесіди з оцінки й її критеріїв виконання роботи, підведення підсумків призводитимуть до виникнення багатьох нових проблем і дискусій. Проте, їх не слід лякатися, але не слід й ігнорувати – слід відбирати найкращі пропозиції і використовувати у щоденній практиці.

Рекомендується виробити у себе звичку використовувати у діяльності правила Декарта, який займався способами результативної дії. У своїй праці «Міркування про метод» філософ наводить чотири правила, що він для себе склав і вирішив «...постійно дотримувати їх без єдиного відступу».

Перше: *ніколи не приймати за щире нічого, що я не визнав би таким з очевидністю*, тобто ретельно уникати поспішності й упередження і включати до своїх суджень тільки те, що уявляє мій розум настільки ясно і чітко, що жодним чином не зможе дати привід до сумніву.

Друге: *поділяти всі труднощі, що я розглядаю, на стільки частин, на скільки буде потрібно, щоб краще їх вирішити*.

Третє: *розташовувати свої думки у певному порядку, починаючи з предметів найпростіших і легкопізнаваних, і сходити помалу, як по сходах, до пізнання найскладніших, припускаючи існування порядку навіть серед тих, котрі у природному порядку речей не передують один одному*.

І останнє: *робити всюди переліки настільки повні й огляди настільки всеосяжні, щоб бути упевненим, що нічого не пропущено*.

Правила Декарта мають величезне значення для людської діяльності. Праксеологи знають, як багато, майже щокроку, ми використовуємо спостереження великого філософа і математика.

Використовуючи вище окреслені способи вдосконалення методів управління, можна значно підвищити ефективність роботи конкретного працівника, зокрема, і всього підприємства, в цілому, вишукавши необхідні морально-етичні аспекти управління людиноповедінкою.

7.4. Діагностика динаміки конфліктів (ДДК)

У сучасній стратегії конфліктної боротьби (конфліктологія) необхідно знати та використовувати такі поняття – діапазон допустимих дій (ДДД) та границя допустимих дій (МДД), що не перевищує приблизно 60 % від повного переможного успіху.

На початку розглянемо зону конфлікту, конфліктну взаємодію, намагання, претензії, очікування.

Зона конфлікту – це область, де реалізується конфліктна взаємодія. Розглянемо приклад, який ілюструє зону конфлікту (рис. 7.1).

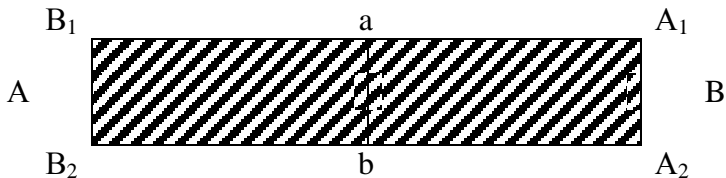


Рис. 7.1. Зона конфлікту

У даній схемі A і B – ділянки сусідів, а лінія – $a - b$ – офіційна розмежувальна лінія. Лінія $B_1 - B_2$ виражає претензію дачника B до свого сусіда, відповідно лінія $A_1 - A_2$ виражає претензію A до B . Відповідно до цього заштрихована область і є зоною конфлікту.

Звичайно, термін «зона» використовується фігурально, адже це не географічний чи будь-який інший простір. Це та область, у межах якої зона конфлікту між A і B робить їхні стосунки напруженими, а дії – взаємовиключними. За межами цієї зони A і B можуть не мати один до одного жодних (принаймні обґрунтованих) претензій, якщо їх конфлікт не переріс у сферу міжособистісного протистояння. В цьому випадку зона конфлікту покриває собою всі сторони взаємовідносин між A і B . Тоді розпочинається боротьба по всьому фронту, війна на взаємне знищення, причому часто з використанням усіх наявних засобів.

Зона конфлікту – предметна область, в якій джерело конфлікту є реальною основою перетворення дій A і B у протидію, тобто *зона конфлікту* – це така зона, в якій джерело конфлікту може бути усвідомлене як його обґрунтування.

У поведінці суб'єкту конфлікту є принаймні дві складові:

1. Прагнення до перемоги (A_0 – зовнішня складова),

для чого використовується виграшна тактика, техніка і методика.

2. Боязливість спричинити невірної шкоди ближньому – стримуючий чинник (A_k – внутрішня складова).

Чим вагоміша перша складова, тим продуктивніше досягнення вихідної цілі – перемоги. З іншого боку, чим впливовіша друга складова, тим досягнення перемоги проблематичніше.

Мотиваційна структура діяльності суб'єкта конфлікту задається як співвідношення зовнішньої і внутрішньої складової. В наслідок вищевикладеного, мотиваційна структура діяльності A у цьому конфлікті буде мати вигляд: A_o / A_k .

Збільшення ролі мотиву A_o (прагнення перемоги) виражається у збільшенні числівника, а збільшення опору (внутрішнього) – у збільшенні знаменника цього дробу. Відповідно до цього, стан внутрішнього конфлікту може бути уточнений. Протилежна спрямованість дій, які мотивуються відповідно A_o і A_k , беззаперечно призведе до появи «обертального моменту». Саме він і виражає аспекти непередбачуваності у вчинках A . Якщо такі є в наявності й у інших джерел конфлікту, то його теча перетвориться на значну кількість подібних «водовертей». Це обґрунтовано можна назвати «*турбулентністю*» розвитку конфлікту. А процеси турбулентності неможливо описати кінцевим числом навіть найсуворіших і точних математичних рівнянь, не кажучи вже про різні соціовиміри, статистичні вибірки, тощо.

Кожен конфлікт, будучи свого роду боротьбою та грою, має визначення цілі. Точніше сказати, різні цілі мають учасники конфлікту. Кожною стороною щось ставить «на кон» у надії виграти більше (а може, навіть, і все). Це дещо, яке ставиться на кон, є *заставовою цінністю*, або *ставкою у конфлікті*.

Ставка в конфлікті є ціннісним виміром заставової цінності. В нормальній грі ставка не може бути вищою очікуваного прибутку навіть при повному успіху всієї операції. Очікування цього – не діловий розрахунок, а прожектерство чи

авантюризм. З іншого боку очікуваний прибуток повинен бути співвимірний з реальними витратами (заставовою цінністю), інакше вся гра втрачає зміст (як мінімум, комерційний).

Згідно цього, ставка як застава цінність має розумні межі. Величина цієї ставки співвимірна з очікуваним ефектом. При рівності ставки й очікуваного ефекту останній вже не є ефектом. За звичай, ставка визначається у межах від 0,5 до 0,75 від очікуваного ефекту.

Будь-яка дія в конфлікті також може (і повинна) бути співвимірною зі ставкою й очікуваним ефектом. Прийнявши ставку за 100 одиниць, можна виявити діапазон дій (рис. 7.2).

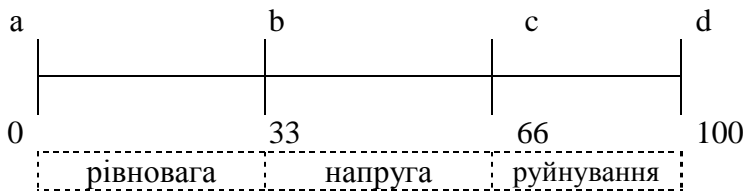


Рис. 7.2. Границі допустимих дій

Якщо конфлікт розглядається як гра, в якій ставка в конфлікті визначається як застава цінність того, що ставиться на кон, то вимір дій у межах $a - b$, що визначене як вартісний вираз чергового ходу, є характеристикою *границі допустимої дії*. Гравець A , прагнучи до виграшу, ризикує тією сумою, яку виставляє на кон. Підтримка гри досягається виставленням чергової суми у межах 0,33 від всієї ставки у конфлікті. Зрозуміло, розвиток конфлікту – не гра в преферанс і розмір ходу так суворо не визначається. Вказане число говорить лише про те, що черговий хід, чергова дія у конфлікті повинна бути співвимірною у такій пропорції зі ставкою у конфлікті.

Дії, які знаходяться у границях діапазону 0,33 від ставки у конфлікті, входять до границі допустимої дії. Отже, допустима дія підтримує рівновагу. Вихід за її границі (в діапазоні 0,33 – 0,66) призводить до напруги, а перехід за дані

границі (діапазон від 0,66) призводить до руйнації даної форми конфлікту і переводить його в іншу, більш сувору форму. Ця стадія може бути названа руйнацією.

Провокації, як привід конфлікту є такими діями, які за звичай розташовуються у зоні $c - d$ (причому ближче до крапки d).

Класифікація границь допустимої дії має не стільки теоретичний характер, скільки пов'язана з прагненням пояснити і передбачити фази розвитку конфлікту. Очевидно, що відносний вимір приводу і дії дає прогноз розвитку конфлікту і характеризує те, які цілі ставляться його учасниками. Цими цілями можуть бути:

- нестійка рівновага;
- стан напруженості;
- руйнування існуючого стану.

Перший стан може бути збалансовано і стабілізовано. Другий характеризується ризиком непередбачуваних наслідків. Третій – передбачуваною руйнацією стану і загостренням ситуації. Характеристика даних станів є *діагностикою динаміки конфлікту* та його аналітичний вимір.

Тут же вимальовується міра зваженості і міра авантюрності техніки і тактики процесу комунікації. Відзвітуватись собі у цьому дуже важливо. *Обміркована, зважена тактика у діловому спілкуванні* надає партнеру можливість вибору:

- або рухатися шляхом нагнітання конфлікту;
- або рухатися у напрямку до його можливого послаблення.

Лише у цьому виборі партнер може розкритися. І з іншого боку партнер, який зажатий у куті і здійснює вимушені дії, ніколи не розкриється повністю. І нарешті, якщо він укладе угоду під впливом обставин (тиск, а не добра воля), така угода не буде стійкою. Адже як тільки обставини зміняться – договір буде розірвано. Тому будь-яка дія, яка є приводом конфлікту,

повинна знаходитись в районі *крапок сполученості* (a , b , c , d). Вони є крапками сполучення різних зон.

Це можна пояснити наступним чином. Конфлікт можна «заморозити», якщо дія, що стає засобом його реалізації, буде знаходитись у середині діапазону. З іншого боку, знаходження у зоні рівноваги, наприклад, при зваженій грі, не передбачає введення такої дії, індекс якої відповідає, наприклад, 48 (центру зони $b - c$), якщо, звісно, не переслідується мета підірвати рівновагу. Але це змусить партнера робити гострі дії у відповідь. Таким чином, зважена тактика передбачає допустимі дії, індекс яких визначається в районі відповідних крапок сполученості. Індекс дії повинен бути у межах 0,33 від самого діапазону (тобто приблизно 33% від абсолютної величини розбросу параметрів вказаного діапазону). При цьому, діапазон допустимої дії може розташовуватись з обох боків крапки сполучення. *Діапазон допустимої дії* дає можливість партнеру відповісти дією у такому ж діапазоні (що призводить до рівноваги, стабілізації), або вийти за його межі (що має за наслідок загострення протистояння). Партнер вільний у виборі, його дії у відповідь розкривають його наміри. Можливі діапазони послідовних кроків партнерів багато про що можуть сказати. Так, якщо діапазони їх дій знаходяться в одній границі (0,33 від індексу відповідної зони), то це говорить про *стабільність поведінки та передбачуваність результатів*. Поступове збільшення індексу характеризує *нагнітання конфлікту*. Відповідно, коливання індексів вказують на *нестабільність і непередбачуваність поведінки* у конфлікті. Нестабільність може казати про різні сторони позиції і характеру партнера, його тактики, планів, обставин, в які він потрапив. Всезагальний облік особливостей нестабільності кваліфікує і нерішучість опонента, і необґрунтованість його позиції, його невпевненість, і неясність його планів, і авантюризм намірів.

Дані поняття характеризують об'єктивні та суб'єктивні риси очікуваного ефекту. Притязання характеризують заявки на

розширення чи звуження зони конфлікту. Це поняття пов'язано з предметною, а тому, з об'єктивною стороною конфлікту. Притязання сторони *A* – це особистісна чи позиційна характеристика інтерпретації джерела конфлікту. Це можна порівняти із суперечкою.

Наприклад, суб'єкти *A* і *B* ведуть суперечку з приводу деякого *суперечливого положення*. Розглянемо, чим може бути суперечливе положення. Ним може бути предмет розбіжностей. Воно – джерело комунікативного конфлікту. Кожна сторона має свою власну уяву про можливість розширення суперечки. Ця думка і доводиться у вигляді основної тези. Таким чином, теза сторони, що сперечається – це її *зазіхання*.

Претензії – це поняття, що характеризує дещо інший аспект конфлікту. Будемо розрізняти претензії об'єктного, об'єктивного та суб'єктивного характеру.

Об'єктна сторона претензії з боку *A* до сторони *B* полягає у вимозі деяких дій наданні визначених ситуацій. Сторона *B*, у свою чергу, може відповідати на претензії – вимоги їх прийняття чи неприйняття. Згідно даного положення прийняття претензій – це *поступка*. Взаємні поступки – це *компроміс*. Відтак, є сенс казати про міру обґрунтованості претензій (рис. 7.3).

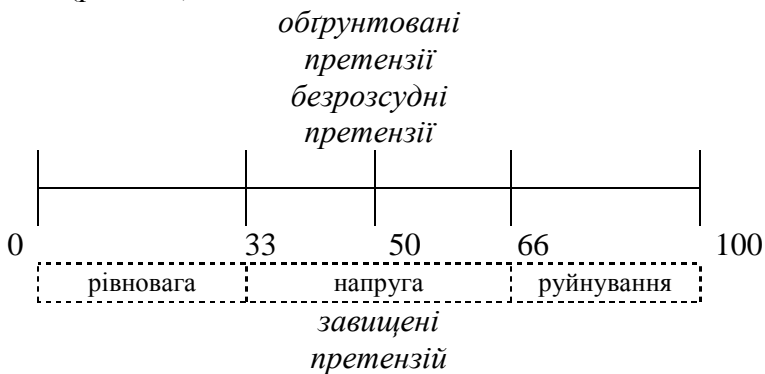


Рис. 7.3. Міри обґрунтованості претензій

Міру кожної претензії буде обґрунтовано, якщо її індекс не буде перевищувати 0,5 ставки даної гри. Це відбувається тому, що 0,33 ставки не виводить дану систему зі стану, в якому вона знаходилась. Діапазон допустимих дій дає можливість виходити за межі правої крапки сполученості на $1/6$ індексу даної зони. А це у відповідності до діапазону, що розглядається, складає половину індексу ставки. Таку претензію можна вважати *обґрунтованою*.

Претензію у границях 0,5 – 0,75 будемо вважати *сполученою з ризиком*, а тому завищеною. Претензія вище 0,75 ставки – відповідає *авантюрній тактиці*. Дані міркування дозволяють обґрунтовану претензію розглядати як еквівалент *об'єктивної*.

Суб'єктивна претензія – формулюється у вимогах, які висуваються до суб'єктивних якостей партнера і до умов ділового суспільства. Частіше за все подібні претензії скоріше є претензійністю, і саме вони лежать в основі нестабільності поведінки й авантюрності тактики.

Очікування у конфлікті прямо пов'язані з поняттям ставки та претензії в її об'єктивному вимірі. При загальному індексі ставки 100, і, відповідно, претензії, в границях 50 очікування може бути дещо більшим, ніж претензія, чи дещо меншим. Це залежить від ряду обставин. По-перше, самі по собі очікування – це передбачення виходу, заради якого розпочинається гра, як конфлікт. По-друге, очікування близьке до поняття цілі. По-третє, воно несе у собі великий запас суб'єктивності (віри, сподівання, тощо) на відміну від очікуваного ефекту, що являє собою еквівалент заставової цінності.

Діапазон у границях 50 від індексу ставки коливається залежно від таких обставин. Якщо основні дії розташовані лівіше крапки сполучення, то очікування нижче претензії, і навпаки. Ця характеристика може називатися *тонусом очікування*, який буває відповідно *від'ємним* (очікування нижче претензії) та *додатнім* (очікування вище претензії).

Резюме

З метою успішного досягнення цілей організації менеджер має ставитися до працівників таким чином, щоб у своїх діях віддзеркалювати «кожного члена свого колективу, команди». Для цього необхідно враховувати характер та темперамент кожного окремого працівника, призначати йому завдання, внутрішньо притаманні його природі. Необхідно розвивати довіру працівників до вас та один до одного. Сприяючи розвитку членів своєї команди, менеджеру необхідно розвивати у своєму характері такі риси як ініціативність, цілеспрямованість, рішучість та інші. Для досягнення результативності та покращення управління необхідно використовувати ефективні методи організації та проведення бесід та вишукувати нові шляхи їх вдосконалення з урахуванням людино-етичних аспектів – аспектів гуманізму.

Основні поняття

Людські ресурси

Самоуправління

Самоменеджмент

Психологічна культура

Правила результативної дії Декарта

Динаміка конфліктів

Питання

1. Які напрями менеджменту вам відомі? Розкрийте їх суть.
2. Розкрийте сутність самоменеджменту.
3. Як формується психологічна культура?
4. Охарактеризуйте кожен із трьох методів проведення бесід.
5. Як визначається діапазон допустимих дій в управлінні конфліктною ситуацією?

РОЗДІЛ 8 СИНЕРГІЙНІ КОНЦЕПЦІЇ В ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ

8.1. Синергійна сутність інтеграції

Суспільство ввійшло в третє тисячоліття з мудрим йменням «інформаційне». Це мало би означати великий позитив розвитку світової цивілізації зник дефіцит доступу до інформації, доступу до знань...

З точки зору синергетики, можливості інформаційного суспільства, коли обсяги обміну інформацією досягають небачених величин (порядка Мб чи навіть Гб на одну людину на добу!), значно зростає можливість відвести соціосистему як завгодно далеко від стану рівноваги. А це означає, що можливості маніпуляцій свідомістю також зростають до нескінченності.

Синергетика вчить, що перш за все систему зі збудженого стану необхідно повертати в стан спокою (тоді зникатиме відомий «ефект юрби», яка розпадається на незалежні особистості).

Інтеграція (від лат. *integar* – цілий, цілісний) у початковому розумінні означає стан возз'єднання, зв'язаності (згуртованості – організаційне) окремих диференційованих частин і функцій системи, організму в цілому, а також процес, що призводить до такого стану; в тотожному значенні це – об'єднання в ціле яких-небудь частин, елементів.

Людина, як біологічно-родове поняття, і специфічна, унікальна єдність біологічного та соціального, система, в якій фізичне і психічне, природне й соціальне становлять нерозривну єдність.

І ні в кого не викликає сумніву, що Людина наділена найдосконалішою психосистемою і на основі самоорганізації інтегрується в такі цілісності як: індивід, особа, особистість, сім'я, родина, рід, країна (за родовими ознаками), група,

колектив, суспільство (за виробничими), соціотип, соціум, квадра (за психоінформаційними).

На нашу думку процес об'єднання в самоорганізаційні цілісності за вказаними ознаками і є **соціопсихоінтеграція**. За самоорганізаційною сутністю, безумовно, – це *категорія синергетики*.

8.2. Синергійні концепції цілісності

Одним з фундаментальних відкриттів науки як форми суспільної свідомості є явище цілісності, синергії, яка характеризує феномен «непричинних» циклічно-синхронічних зв'язків, феномен яких аналізується в працях К. Юнга, В. Паулі, П. Девіс, М.О. Козирєва та ін. Ідеться про те, що цілокупності виявляють властивості, які принципово не можуть бути виведені з властивостей їх складових частин. Тут ми маємо феномен цілісності (інтегративності, емерджентності, синергійності), де має місце **системний ефект**, коли у системі (цілісності) з'являються властивості, що не притаманні її компонентам, коли властивості системи не рівняються сумі властивостей її компонентів. Це було відомо ще Аристотелю та християнським містикам: «Бо де двоє чи троє в Ім'я Моє зібрані – там Я серед них» [3]. Синергія відображає ефект зв'язку, організації цілого, що проявляється, наприклад, у ефекті «дефекту маси».

У загальній теорії систем також визначається, що система не може бути зведеною до суми її складових елементів, а навпаки – сама визначає їх функцію. В плані фізіології можна навести як приклад концепцію про аддаитивний, потенційований, чи взаємно нейтралізуючий ефект комбінації різних факторів.

Цілісність є, насамперед, парадоксальною сутністю, оскільки вона з'являється там, де спостерігається процес досягнення єдності протилежностей, синтезу функціонально й субстанціонально відмінних об'єктів. Цілісність актуалізується там, де відмінність як фаза розвитку діалектичного протиріччя

переходить у тотожність, де різноманітні дискретні сутності формують універсум, у якому все пов'язано зі всім і немає нічого абсолютно ізольованого й самостійного. Тобто *цілісність є самодетермінованою, синергійною сутністю*, «душею» Всесвіту, що можна пояснити у вигляді категорії духовності на полюсі релігійного, та «принципово нового суб'єкта науки» – на полюсі наукового пізнання. Треба сказати, що духовність, яка є переважно категорією міфологічно-релігійного, цілісно-синкретичного світорозуміння, етимологічне походить (принаймні на рівні індоєвропейських мов) з такого поняття, як «дух». Дух, як поняття в основному релігійне, виражає явище, що за своїм визначенням не має чіткої просторово-часової локалізації і співвідноситься з фізичним принципом нелокальності мікрооб'єктів. Тобто дух (як і духовність) втілює в собі принцип холодноності, синергії, взаємозв'язку, взаємодії, опосередкування одного іншим, відображуючи фундаментальний вимір буття – цілісність.

Виникає запитання, чим є цілісність? Філософською аксіомою став висновок про те, що взаємодія є першим, із чим зустрічається людина, розглядаючи матерію, яка рухається. Дійсно, рух, як невід'ємний атрибут матерії, є результат взаємодії, котра постає у своєму найбільш фундаментальному вигляді як біполярна суб'єкт-об'єктна категорія, що виконує функції всезагальної пояснювальної моделі дійсності. Дана модель набуває колосальної гносеологічної цінності в контексті концептуального поля, де світ розглядається у вигляді тріадичної схеми: як суб'єкт і об'єкт (щось внутрішнє і зовнішнє, іманентне і трансцендентне, людина і світ, «Я» і «не-Я») і межа між ними. У гештальтпсихології це тріадне членування виступає у вигляді схеми: «Я», «не-Я» та «межа» між ними. Внаслідок того, що межа має парадоксально-багатозначний зміст (тому, що принципово неможливо сказати, кому вона належить: суб'єкту, об'єкту, їм обом одночасно, або ні першому ані другому, суб'єкт-об'єктні відносини також парадоксальні, оскільки з позиції вищесказаного суб'єкт й

об'єкт, з одного боку, *являють собою єдиний нерозривний комплекс* (якщо межа належить їм обом), а з іншого, – вони *постають як контрарні, окремі сутності*, якщо межа належить або одному з них, або є чимось самостійним.

Суб'єкт-об'єктні відносини, що теоретично втілюють у собі будь-які два взаємодіючі елементи нашого світу, не є суто умоглядною моделлю дійсності, оскільки, як вчить сучасна фізика, Всесвіт на його фундаментальному квантовому рівні (на рівні *мікросвіту*) являє собою єдиний нероздільний комплекс, суб'єкт-об'єктні складові якого координуються так званими непричинними імплікативними синхронічними зв'язками, виявляючи реальність цілісної (синхронічної) причинності. З іншого боку, *макросвіт* постає у вигляді конгломерату відносно непроникних матеріальних форм, що причинне регулюються принципом класичного лінійного (діахронічного) детермінізму і взаємодіють за такою схемою суб'єкт-об'єктного відношення, де суб'єкт і об'єкт є окремими сутностями [66].

Таким чином, як у сфері гносеології, так і онтології виявляються щонайменше дві теоретично принципово рівноправні схеми суб'єкт-об'єктних відносин, у рамках однієї з яких суб'єкт і об'єкт інтегровані в одне симфонічне ціле, а в рамках іншої – вони виступають дискретними сутностями.

Більш детальний аналіз суб'єкт-об'єктних відносин показує, що межа, як концептуальна сфера взаємодії суб'єкта та об'єкта (що втілюють два будь-яких взаємодіючих протилежних початки і має парадоксальний зміст), може належати:

- 1) суб'єкту;
- 2) об'єкту;
- 3) першому та другому одночасно;
- 4) ані першому, ані другому.

Таким чином, *межа* (а в більш загальному розумінні – будь-яке граничне явище) є категорією, що відображає цілісність, зв'язок, взаємину, котра, як вважає А.І. Уємов, «складає річ з елементів». Як пише Г.І. Челпанов, коли ми

вимовляємо слова «сила», «властивість», «здібність», то не треба думати, що ми визнаємо за ними якусь реальність – це лише слова для позначення мислимих відношень між речами.

Саме у сфері межі як біфуркаційної сутності відносини між суб'єктом та об'єктом репрезентують феномен цілісності, тому що тут ці відносини постають як когнітивно рівноправні аспекти дійсності. Справа у тому, що у сфері межі відносини між суб'єктом та об'єктом виявляють чотири можливих когнітивно рівноправних формально-логічних «преваги» залежно від того, кому належить межа:

- 2) або об'єкт є первинною реальністю (коли межа належить об'єкту);
- 3) або суб'єкт (коли межа належить суб'єкту);
- 4) ані суб'єкт, ані об'єкт (коли межа не належить жодному з них);
- 5) і суб'єкт, і об'єкт (коли межа належить їм обом).

У буддизмі та індуїзмі ця четвертинність втілена в діалектичній установці, що має назву «чотири альтернативи», що відповідають чотирьом рівням осягнення буття, а також виражають чотири можливі логічні координатії між будь-якими протилежностями. Ці альтернативи також співвідносяться з етапами розвитку діалектичного протиріччя, що виступає концептуальною підставою будь-якого розвитку та руху, який, у свою чергу, є основним атрибутом та способом існування матерії: *тотожність (і суб'єкт, і об'єкт) – відмінність (об'єкт та суб'єкт як окремі сутності) – протилежність (ні суб'єкт, ані об'єкт, оскільки вони виключають один одного)*. Ці чотири фундаментальні стани можна зіставити зі схемою «гносеологічно–світоглядних переваг» відповідно до Ю.А. Урманцева, який використовує **принцип «чотирьох альтернатив»** для класифікації підходів до вирішення основного питання філософії:

- 1) або суб'єктивна реальність є первісною;
- 2) або об'єктивна;
- 3) або і та, і інша;

4) ані та, ані інша.

Принцип чотирьох переваг виявляється і в тому, що «порівняльна релігія та філософія показують, що Думаючий може вважати себе смертним, безсмертним, одночасно смертним та безсмертним (реінкарнація) чи навіть неіснуючим (буддизм)».

Можна говорити про спеціальний ефект межі, який спостерігається у багатьох формах поведінки, коли, як доводять етологи, лісова галявина, берег моря, межа зораного поля і взагалі будь-яка особливість на одноманітній місцевості приваблює живих істот, коли життя роїться головним чином на межі трьох середовищ – океану, суші та атмосфери. Межа («середина») може розумітися як перехрещення функцій, як місце, де «накопичується структура», як те, що поєднує минуле з майбутнім, тобто межа є концептуальним фокусом буття, який дозволяє пов'язати те, що було (минуле, витоки) з тим, що буде (майбутнє, мету), через що кристалізується структура як єдність своєї історії та перспективи.

Треба додати, що межа як нейтральний, «центральный» елемент будь-якого відношення, відображається в структурі логічного судження. Справа у тому, що структура логічного силізму універсальна і впливає зі структури давньогрецького міфу. В цій структурі (суб'єкт – зв'язка – предикат) зв'язка як межа між двома логічними термінами має вирішальне значення та є логічною і мовною універсалією, при цьому виникнення логіки як науки постає як залежне від ролі, яку відіграє ця зв'язка.

Людину такою робить здатність мислити, а останнє реалізується, перш за все, як парадоксально-гранична сутність, оскільки воно поєднує такі функції, що взаємно виключають одна одну, як аналіз та синтез, конкретизація та абстрагування. Крім того, мислення характеризується *феноменом дипластії* – притаманним лише людській свідомості психологічним феноменом ототожнення двох елементів, які одночасно виключають один одного. Дипластія свідчить про те, що

мислення людини базується на здатності поєднувати протилежності, що можливо тільки у сфері їхньої концептуальної межі, яка парадоксальним чином одночасно здійснює функції по їх диференціації та ототожненню.

Ефект межі проявляється і в тому, що «людські гени відтворюють себе не в деякій аморфній масі населення країни, регіону, континенту чи світу в цілому, а саме в етнічних межах. Протягом віків це призводить до формування генетичної своєрідності етносів і відмінностей між їх генофондами». Якпоказав Л. М. Гумільов у книзі «Ентогенез та біосфера Землі», вісі пасіонарних поштовхів, подібно «життєвому пориву» А. Бергсона, дають імпульс розвитку тих чи інших глобальних соціальних процесів. Ці вісі пасіонарних поштовхів проходять через стики ландшафтів і, як наслідок, через угруповання людей, що займаються різними видами господарської діяльності.

Цікаво, що організація хімічних молекул полягає в тому, що в ній зникає будь-яка відокремленість частин. Ціле тут не просто сукупність частин, а скоріше сукупність відношень між частинами. Всі зв'язки між молекулами стають спільними, і всі частини поєднуються єдиним спільним зв'язком, яка в багатьох відношеннях виявляє властивості окремих частин.

Суть межі можна проілюструвати й думкою М. М. Бахтіна, який вважав, що людина ніколи не співпадає з собою, а істинне життя особистості здійснюється як би у точці цього неспівпадіння. Як писав А. Камю, «митець виконується саме в цьому постійному мандруванні між собою та іншими, напівдорозі від краси, без якої не може обійтись, до людського суспільства, з якого не в силах вирватися» [40].

На думку А. С. Карміна: «Межа має діалектичний суперечливий характер. У ній буття кінцевого об'єкта як би зіштовхується з його небуттям. Через її існування небуття кінцевого виявляється невід'ємною умовою його буття». Тобто тут буття та небуття «зіткаються», через що ми маємо «парадокси межі», які «полягають в тому, що «поблизу» межі

має місце своєрідне «спотворення» кінцевого об'єкта. Визначеність об'єкта на межі його буття як би «вироджується», через що виникають труднощі в опису «граничних ситуацій». Білоруський вчений О. Й. Вейник вважає, що час як матеріальний фактор накопичується на «межі розподілу середовищ». *Сутністю межі*, як вважає езотерична філософія, є рух.

Велике значення у нейрофізіології мають так звані третинні зони мозку О.Р. Лурії (так звані асоціативні зони, чи зони перекриття), де вторинні зони, які реалізують специфічні функції, перетинаються і де втрачається модальна специфічність. Саме третинні зони забезпечують відчуття чуття більш вищого порядку.

Згідно з Е. Дюркгеймом, духовні (вищі) цінності й ідеї людини лежать між суб'єктом і об'єктом.

Тут можна говорити про феномен *соціального*. Р. Парк (1928 р.) вперше визначив маргінальність як стан індивідів, що перебувають на межі двох різних конфліктуючих укладів, способів життя, культур, рас. Маргінальність тут може розумітися не лише як соціальний феномен, але й феномен науковий – як джерело руху до нового, коли можна зазначити, що «Абсолютна більшість нового, геніального, відкритого в науці та технології, культурі тощо, спочатку виглядала як ересь, як щось незвичне, ненормальне, відхилене, тобто маргінальне» [43, с. 177–178].

Г. В. Ф. Гегель писав, що кінцевість в тому і полягає, що дещо має межу, тобто в тому, що тут покладено його небуття, бо тут це дещо закінчується, отже, що воно завдяки цьому співвідноситься з чимось іншим. Тобто у визначеності і кінцевості полягає умова небуття, що дозволяє речам співвідноситься одна з одною. «Межа має діалектичний суперечливий характер. У ній буття кінцевого об'єкта як би зіштовхується з його небуттям. Завдяки її існуванню небуття кінцевого виявляється невід'ємною умовою її буття. Тут буття стикається з небуттям, завдяки чому ми маємо парадокси межі,

які полягають в тому, що «поблизу» її має місце своєрідне «спотворення» кінцевого об'єкта. Визначеність об'єкта на межі його буття як би «вироджується», в силу чого виникають труднощі у опису «граничних ситуацій». Тут можна говорити і про межу, що актуалізується в процесі розвитку здібності мислення. Як писав О. І. Герцен, перш ніж мислення перейшло від чуттєвих і суцільних визначень безумовного до визначень абстраговано-логічних, воно природним чином мало спробувати виразити безумовне проміжним моментом, знайти істину між крайнощами суцільного і абстрагованого.

Гранична ситуація як парадоксальна сутність фіксується в контексті поняття «еволюційної середини», чи «перехідної сходинки» від одної якості до іншої, яку Аристотель, Г. Гегель та інші філософи називали «середнім терміном» по відношенню до понять, що фіксують витоковий та завершальний якісний стан об'єкта, розвиток якого аналізується. У філософській літературі відношення таких «напівпротилежностей» називають контрмедіальним на відміну від контрарного відношення, яке відображає «повну» полярну симетричну протилежність речей та процесів (наприклад, рух та спокій, світло та темрява), та на відміну від контрадикторного (темне–нетемне, тобто не не світле). Спроба аналізу цього рівноважного, міжякісного ступеню процесу розвитку міститься в гегелівській діалектиці. Він розглядав стан індиференції, рівноваги протилежностей як ключову умову, «пусковий» момент переходу буття в сутність; цей стан Г. Гегель визначає як «форма безформеного».

Межа тут має парадоксальний зміст через те, що в ній минуле трансформується у майбутнє, тобто тут об'єкта, що змінюється в результаті розвитку, вже немає як старого, і ще немає як нового. Тут маємо **парадокс розвитку (виникнення)**, або **телеологічний парадокс**, який полягає в тому, що якщо щось нове (у нашому випадку – «Я») виникає зі старого, то воно вже повинно утримуватися в ньому в потенційно-можливому, віртуальному стані і, тому, не є «радикально» новим у повному змісті цього слова. У К. Маркса даний парадокс виявляється в

тому, що капітал виникає в обігу й одночасно не в ньому. У Ч. Дарвіна новий вид виникає зі старого й одночасно не з нього.

Явище «перехідної сходинки» є актуальним в теорії антропосіогенезу. Граничні явища знаходять свої відображення і в тому, що біологічні об'єкти постають як складні системи, де граничні процеси на мембранах, і зокрема міжфазні явища відіграють вирішальну роль.

Не лише структурний, але й динамічний аспект Всесвіту виявляє тріадичне членування явищ і речей, коли схеми «внутрішнє – межа – зовнішнє», та «тезис – антитезис – синтез» («тотожність – відмінність – протилежність») виявляються методологічно ізоморфними. Один із важливих підходів до розгляду духовності у максимально широкому когнітивному контексті є її аналіз з позиції **концепції універсальної парадигми розвитку**, що розробляється нами. Цілісність тут з одного боку – початковий етап розвитку, зміни будь-якої сутності, яка конститує процес дихотомічного розщеплення цілого на протилежності. З іншого боку, до цілого дані протилежності повертаються, взаємно знищуючись в результаті взаємодії. Ціле також незмінно присутнє в процесі взаємодії протилежностей: воно опосередковує цю взаємодію й виступає «нейтральним», «ідеальним» початком взаємодіючих протилежностей, який постає інтегральною й іманентною якістю цілого, що сугубо специфічно характеризує предмет і в той же час є внутрішньою основою для всіх його боків (частин).

Тут цілісність як парадоксальна категорія, як нейтральність, як «ніщо», виявляє погоджувальну функцію. Релігійно-міфологічна свідомість проводить думку, що все суще створено Богом з «нічого», із «невидимого» шляхом розщеплення (дихотомічного розділення) його на світло та темряву, тобто на дещо негативне та позитивне, чоловіче та жіноче... Це приводить до буттєвого стану створення світу. Врешті-решт протилежності взаємно компенсуються і відновлюють стан початкової єдності, як у Ф. Капра, «блудний син» повертається в «батьківське лоно», а людина, як вказував

Лао-цзи, починає сполучати в одній особі протилежності: «пізнає мужнє і все ж залишається жіночим». У сучасній філософії, антропології, психології процес еволюції живих форм також розуміється як явище розщеплення фундаментальної симетрії організмів та середовищ, як перехід від простого до складного в результаті «біологічного вибуху». Можна говорити й про нові геологічні теорії, які концептують розвиток планет з вакуумного зародка шляхом перетворення поля на речовину, а також про «мозковий вибух», через який долається «мозковий Рубікон». А мова походить у результаті «великого лінгвістичного», чи «семіотичного вибуху».

Сучасна *космологія* інтерпретує процес народження Всесвіту приблизно в такій само формі, коли стверджує, що він виник унаслідок «вибуху» із симетричної «праречовини» (фундаментальної вакуумної симетрії, сингулярного стану матерії тощо) шляхом її розщеплення на речовинну та складові. Як вважає Г. І. Наан, народження Всесвіту є процесом розщеплення «ніщо» на «дещо» та «антидещо» (надлишкову та дефіцитну сутності, «плюс» та «мінус»), що призводить до актуалізації всіх відомих фізичних.

Цілісність у межах релігійної свідомості – це Вища Реальність, Абсолют, Бог (як гарант цілокупності буття, його життєвості), Брахман індуського і ведичного канону. Він трактується як тотожність матеріального та ідеального, початок, з якого через поділ на дві протилежності виникає матеріальне та ідеальне і в якому ці протилежності примирюються, коли закони, яким підпорядковується світ, виявляються виходячими з єдиного джерела, а все, що складає єдність, гармонію, повинно бути пов'язаним єдиною сутністю, від якої все залежить.

Можна говорити про єдність Брахмана та Атмана, абсолютного та відносного (діалектичні відношення між Брахманом та Атманом виявляються у положенні Гегеля про стосунки між категоріями єдиного та множинного, коли світ у собі є єдністю, чи цілим, а світ явищ – це світ багатоманітності,

чи світ частин; ці два аспекти одночасно тотожні і протилежні один). У буддизмі цілісність втілено в понятті пустоти, дхарми, нірвани; в даосизмі – це Дао, сутність, що інтегрує протилежні тенденції розвитку людини та світу. Дао можна співвіднести з принципом «все у всьому», який сформулював ще давньогрецький філософ Анаксагор, і який відображений у біблейському сподіванні «да буде Бог усе у всьому» [3].

Принцип «все у всьому» знаходить відображення у спостереженні, що «чим елементарнішим є структурний рівень живої матерії, тим протилежний рівень, що рефлексує в ньому, виявляється вищим (атом – біосфера)» (як у Югая):

клітина-----індивід

молекула-----вид

атом-----біосфера (біоценоз)

Цей принцип можна зіставити з монадами (самодостатніми сутностями, що являють собою цілий світ, не взаємодіють одна з одною, а лише відображаються одна в одній), з надкосмічним та метакосмічним Вакуумом (реальність якого відповідає ведичному поняттю «акаша»), Універсальним Розумом (як його бачить трансперсональна психологія), з «максимумом» Н. Кузанського, з принципом «ядерної демократії» М. А. Маркова (кожна елементарна частка складається з усіх елементарних часток), з алейроном Анаксімандра, з нескінченною душею світобудови, за Дж. Бруно, яка є «дійсністю всього і можливістю всього», «вся у всьому». Це й ведичне та теософське уявлення про потойбіччя – девахан, де людина перебуває у напівсні, а монада людини тут має один стан свідомості, у якому не виникає контрасту між сном та бадьорістю. Можна говорити й про розуміння монади Платоном. Його монада означала не лише одиницю чи математичну точку відправлення, але й первісний єдиний принцип всього сутнісного, незбагненну єдність, з якого все випливає в невимовленій еманациї, і до якого все прямує зворотним чином, завершуючи таємне коло буття та формуючи містичну Повноту.

Цілісність можна визначити як субстанцію, як «інтегральну й іманентну якість цілого, яке суто специфічно характеризує предмет і в той же час є внутрішньою основою для всіх його боків (частин)» (див. Югай). Ціле можна вважати й коаліцією як способом організації елементів, що при їх поєднанні «спроможні здійснити те, що кожний окремих елемент ніколи не зміг би досягнути»; коаліція при цьому підпорядковується правилу нелінійного нададдативного складання і може бути співвіднесена з негативною ентропією, з гіпотетичним «резервуаром антиентропії», який усуває термодинамічний парадокс.

Це й поняття «внутрішньої предетермінації», явище «преадаптації» (що відображає факт існування в організмів ще не реалізованої готовності пристосовуватися до майбутнього), «випереджене відбиття», «акцептор дії» П. К. Анохіна, «образ погрібного майбутнього» М. А. Берштейна, «схема» П. Фреса і С. Московічі, біологічне (мітогенетичне) поле, явище, «антиципація», «преперцепція», «об'єкт-гіпотеза», «преконцепція», цілісна (циклічна) причинність віталістів та неовіталістів та ін., що характеризується парадоксальним змістом і що принципово не може бути осягнене людиною, яка виходить з традиційних лінійнопричинних поглядів на розвиток матеріальних форм.

Це й коло, оскільки, «найбільш досконала... форма руху повинна бути коловою; тобто він має виходити від центру до периферії, від периферії до центру. Це й мотив (як психологічна категорія, суб'єктивна цінність поведінки, що інтегрує в єдине ціле оціночне ставлення людини з приводу всіх обставин її діяльності); це й креативність, одна з рис якої полягає в здатності людини тривалий час утримувати складний, неупорядкований стан об'єкта мислення, суперечливі тенденції без спроб спрощувати їх, нав'язати їм свою логіку. Це й особистість як «надчуттєва» якість, згідно з А. Н. Леонтьєвим, а також «муки матерії» Якоба Беме, що виражають, подібно до

«життєвого пориву» А. Бергсона, спрямованість матерії до руху.

Це й «космічна свідомість», яку мусульмани називають «Вищою Тотожністю», а також метафізичне поняття «бінер» як «система двох факторів», «Вогнелогос» Геракліта, «Нус» Анаксагора, феномен «буття в проміжку» як і «свідомості проміжку» (розщеплення смислового спектру людини, коли виявляється незводимість біблейського та античного, античного та середньовічного один до одного, «вичерпання» єдиної драбини прогресивного сходу світової цивілізації) В. С. Біблера. Це й ефект «специфічної енергії чуттів», що був відкритий І. Мюллером, принцип аналогії, «спектр-гамма», стан екстазу, гіпнотичного трансу, емоція, що має синтезуючу функцію (В. Вундт): в емоціях гносеологічна протилежність суб'єктивного й об'єктивного зникає, суб'єкт та об'єкт переживаються як дещо єдине. Це й емпатія (як і емоційно-психічне зараження, що впливає особливо сильно на осіб, які знаходяться у стані підвищеного емоційного збудження), синестезія (як міжчуттєва асоціація, в контексті якої одночасно беруть участь знання, уявлення, воля, досвід життя та розум). Це й образ – специфічна трансформація знакової матерії в цілісність, що відчувається смисловим і пластичним чином, образ, що як гранична сутність «мерехтить» при переміщенні з грані предметності на грань знаковості.

Це й принцип «центр усюди, периферія – ніде». Це й катарсис (де знімаються афективні протиріччя, через що забезпечується реалізація функцій регуляції взаємовідносин особистості та середовища, суспільства), парадокс як вираження Істини, як єдність суперечливих понять та явищ (як писав К. Маркс, «наукові істини завжди парадоксальні»). В мистецтві це «внутрішній контрапункт» (явище, коли твір живопису, що існує як дещо цілісне, містить у собі різні контрасти, коли, наприклад, зовнішній вид єгипетських пірамід не суперечить відчуттю вагомості); це й «культурген» як фундаментальна одиниця культури, а також «осьовий час»

(переломна епоха, що покладає початок новому ступеню в розвитку суспільства) А. Вебера.

Це й модель, як система, дослідження якої дає «засоби для отримання інформації про іншу систему»; це й символ як «всезагальний еквівалент», представник класу об'єктів, а також любов як добровільний союз людини з іншою людиною на основі збереження власної особистості, коли любов впливає з прагнення перебороти відокремленість та веде до єдності «Я» та «не-Я»; це й спонтанність як єдність активності та пасивності, через яку людина постає єдиною зі світом, цілісною самодетермінованою, самодостатньою сутністю. Це й мантра як єдність думки, слова та дії (жесту), а також Єдине Платона, семантичний вакуум В. В. Налімова, (у світлі якого картина семантичного Світу є суто геометричним явищем, а «будь-який текст починає поставати перед нами як збурений (тобто різномасштабний) стан семантично насиченого простору», при цьому сенси існують як сутності, що розміщуються по лінійному континууму Кантора), трансцендентальна свідомість як безособова спонтанність Ж.-П. Сартра, мова як «центральна точка, де «Я» та світ зустрічаються, чи, скоріше, виявляють витокову єдність», творчість «як найбільш універсальна з універсальних сутностей, що характеризує кінцеву природу фактів», творчість як відкритість, умова для «операціональної інтеграції», як «бісоціація» (термін А. Кестлера) – сполучення того, що ніколи не було сполучене через вибух двох цілісностей та формування з них нової цілісності. Творчість при цьому може розумітися міфологічною свідомістю як креативна «божественна» гра, у процесі якої виникає світ. При цьому така гра як спонтанний процес характеризується свободою від заданої мети, що виявляється вище ніж полярність «добра та зла».

Це й буддистське розуміння «реальності як абсолютності», яка перебуває «в самій собі, сама по собі, для себе та через себе». Це й ритм як універсальна властивість

живих систем, що виявляє закон хвилястого адаптивного процесу.

Це й плерома (термін ортодоксальної та особливо єретичної християнської містики), який позначає чи деяку сутність у її незменшуваному об'ємі, без шкоди та нестачі, чи деяку множинну єдність духовних сутностей, що створюють внутрішньо самодостатню цілокупність.

Це й особистість як центр духовних актів, як центр свідомості, який, згідно М. Шелера, сам не може бути усвідомленим; це й міф як прояв космічної свідомості. Метою міфу є створення логічної моделі для поборення якогось протиріччя, «при цьому логічний інструмент поєднання фундаментальне протилежних боків полягає в тому, що вводиться посередник (*mediator*), який і виконує роль з'єднувача протилежностей. При цьому цей посередник наділяється двоїстим характером... що дозволяє йому здійснити медіацію».

Це також світове дерево, де людина постає як мікрокосм, що пов'язаний з макрокосмом, – це й ідеальне (безентропійне) тіло В. Нернста, що можливе лише при температурі абсолютного нуля; це й ідея «прихованої гармонії» протилежностей Геракліта, алейрон Анаксімандра, «окреме явище, що несе» Е. Вокера, в сфері котрого реалізуються всі психофізіологічні феномени людини. Це й гомункулус, який в сучасних концепціях функціонування мозку постає як остання інстанція, що відповідна за сприйняття нейрофізіологічних процесів та здійснює їх керівництво. Це також «підсвідома духовність», чи «самосвідомість екзистенції», згідно з Ф. Франклом, яка повинна розгортатися у вищому вимірі відносно витокової точки пізнання. Це й «піковий досвід» («*peak experience*») як вища точка життєдіяльності людини, згідно з А. Маслоу.

Це й прекрасне як його розуміє сюрреалізм, де воно, за І. Голлом, постає у якості сутності, що зближує віддалені елементи реальності найбільш прямим і швидким способом.

Це й «надсвідомість», концепція якої поширюється у працях психологів, представників медицини, мистецтва Це також гештальтсоціологічний «тотальний соціальний феномен» Ж. Гурвича, що виражає цілісний характер будь-якого соціального утворення. Це й «моральний закон», подібно до кантівського імператива. Це також поняття «космосу», що вживається багатьма мислителями в різних аспектах – у Платона у формі ідеї «прихованого знання» та Логосу; у Р. Декарта, І. Канта, Д. Локка, Г. Лейбніца, Л. Фейєрбаха, О. Конта, Е. Дюркгейма та ін. у вигляді таких категорій, як «чудесне», «таємне», «стихійне» в людині та суспільстві. Це також і «космос природної каузальності» М. Вебера. Це й «комунікативна компетенція» Н. Хомського, «породжуючий план», що несе інформацію про об'єкти світу, а також «трансцендентальна схема» І. Канта. Це й фактор розуміння в герменевтиці у вигляді принципу «попередньо встановленої гармонії» між суб'єктом та об'єктом (В. Гумбольдт, Е. Шпрангер, В. Дільтей), у вигляді чогось «третього», що обіймає суб'єкт та об'єкт пізнання. Це й «сміслове поле як система значень» А. Н. Леонтьєва, «життєвий простір» К. Левіт, «гедонічний простір» В. Вундта.

Це й «енергетичне поле часу» Н. О. Козирєва, яке не розповсюджується як хвилі світла, а знаходиться відразу всюди. Це й свідомість у контексті мисливних операцій, які, як писав Ж. Піаже, розгортаються у напрямку досягнення деякого «врівноваженого стану». Це й «ніщо» як його розуміє філософія екзистенціалізму (М. Хайдеггер пише, що автентичне буття полягає в переборенні будь-яких форм предметно-сутнісного, в переборенні будь-яких границь. Ж. П. Сартр ототожнює «ніщо» з волею, а Г. Марсель – із таємницею, «несубстанційним абсолют»). Це й дхарма – ключове поняття буддистської культури, яке подібне до поняття долі. Л. Е. Мяль визначив дхарму як текст, що породжує при його читанні нові тексти; кожний акт читання дхарми є миттєвим власним вибором свого і для себе сенсу з нескінченного розмаїття сенсів; це миттєво

змінює передуючий стан свідомості людини, визначаючи її подальшу долю (Шрейдер); у цьому розумінні дхармічний текст має бути «порожнім» і ця порожнеча, з одного боку, співвідноситься з поняттям буддистської мудрості, яка «бачить через порожнечу», «має бути порожньою» і пізнає стан порожнечі як чинник звільнення; з іншого боку, порожнеча тут подібна до фізичного вакууму, який містить у собі нескінченну кількість віртуальних часток, що несуть в ланцюгах своїх «мерехтливих переходів» нескінченні потенції останнього; цікаво, що в буддистській філософії порожнеча та нескінченність виражаються через один термін – «шуньята». Треба сказати й те, що вакуумний стан, як вчить фізика, не є порожнечею в звичайному розумінні цього слова, а навпаки, характеризується тим, що має нульову ентропію і містить частки всіляких видів матерії в їх віртуальній формі, що не пов'язана ані з простором, ані з часом. Це й теленейтральне поле, що пояснює пси-явища.

Це й установка (безсвідоме) як проміжна сутність між психікою та зовнішньо-психічною, «транспсихічною» реальністю. У логіці принцип цілісності відбивається у так званій парадоксальній логіці, яка об'єднує класичну двозначну і діалектичну тризначну (багатозначну) логіки. В межах філософії цілісність постає як третій нейтральний елемент парних філософських категорій, такої, наприклад, як єдине та множинне, протиріччя між котрими, як вважав О. Ф. Лосев, знімається в категорії цілого. У плані каузальної феноменології цілісне є єдністю двох протилежних причинних факторів, відображених у принципах класичного лінійного детермінізму та циклопричинності. Парадоксальна сутність цілого відображається й у явищі «непричинних» синхронічних зв'язків, які, як зазначалося, аналізуються у працях К. Юнга, В. Паулі, П. Девіс, М. О. Козирева та ін.. Це явище розглядається в праці К. Юнга «Синхронність та людська доля» (1955 р.), де автор розмірковує про де-який процес, що перетинає простір-час та упорядковує події таким чином, щоб факти психічної та

фізичної реальностей «набули паралельного значення». П. Креммер у праці «Закон послідовностей»(1919 р.) доводить: послідовності повсюдні. Про це ж пише Дж. Д'юї в праці «Цикли: таємні сили, що породжують події»(1971 р.). У праці «Феномени чудес» зустрічається багато прикладів повторення та узгодження подій, що відносяться до різних феноменологічних рядів реальності.

Це також і парадокс Ейнштейна–Подольського–Розена, суть якого полягає в тому, що частини складного ядра, що розлітаються в різні боки, миттєво одержують інформацію один про інший. Це явище знаходить своє висвітлення і в реальності непричинного імплікативного узгодження квантових процесів. У теорії пізнання ціле відбивається в понятті Істини, яка виражає єдність того, хто пізнає, і того, що пізнається. Саме у сфері парадоксальної сутності цілого пролягає межа між синтетичним та аналітичним знанням. Саме тут виявляється феномен «знання до пізнання». Ціле є принципово новим об'єктом науки, очевидність якого, за словами В. С. Біблера, «лізе з усіх щілин позитивного знання».

У комп'ютерних технологіях це рекурсія (принцип організації складних систем, коли базові перетворювачі можуть створювати власні копії); це й «самопосилаюча космогонія» Дж. Уілера та К. Паттона (яка передбачає поєднання змісту, який надається Всесвіту, та змісту, який надається людині як частині Всесвіту). Це й матерія (що «в усіх своїх перетвореннях залишається вічно тією самою, коли жодний з її атрибутів ніколи не може бути втраченим», – як у К. Маркса. У фізиці, окрім фізичного вакууму, це нейтріно (частка, яка не має ні маси спокою, ані заряду і якій притаманний лише спін – «обертання»); це й «сутінкове мислення» О. В. Вознюка.

Це також принципи оптимальності (чи екстремальності) у науковій теорії, такі як принцип найменшої дії у механіці (авторами якого були У. Гамільтон, Ж. Делабр, І. Ейлер та інші), принцип найскорішого шляху П. Ферма у геометричній оптиці, принцип економії енергії у біології. Це й принцип

«економії мислення» Е. Маха, принцип «найменшого зусилля» Дж. Ціпфа, принцип оптимальної конструкції організмів Н. П. Рашевського, принцип єдності конструкції організмів і в та їх поведінки, принцип максимуму інформації Г. А. Голіцина та В. М. Петрова, теорія екстремального керівництва, основу якої складають лінійне програмування (Л. В. Канторович), динамічне програмування (Р. Беллман), принцип максимуму (Л. С. Понтрягін).

Це і сутність, яка, подібно до «слова» М. О. Лосського, «стоїть посередині між вченням про буття та вченням про поняття». Це й «спектр Свідомості» К. Уілбера (в основі чого «лежить уявлення про особистість як багаторівневу маніфестацію, чи прояв єдиної Свідомості, що аналогічна тій, яка має місце в фізиці, коли електромагнітний спектр розглядається як багаточастотний прояв єдиної за своєю природою електромагнітної хвилі», а також перший рівень цього спектру – Mind – глибинна свідомість людини, тотожна абсолютній та граничній реальності Універсуму, яку називають різним чином (Брахман, Атман, Дао, Дхармакая, Аллах, Бог, Нірвана, Христос, Татхагатагарбха...).

Це й буддиський принцип «онтологічної рівноцінності», згідно з яким світ розуміється як Універсум, а порожнеча («Я» людини складається з послідовних моментів внутрішньої напруги; коли ці моменти розчинені, «Я» зникає, тоді існує щира порожнеча) виявляється структурно невідділеною від буття. Це й «космічне середовище життя» К. Бернара, яке співвідноситься з «слабкими екологічними зв'язками», які вважаються тим, що сполучає живу та неживу матерію. Це й «принцип Маха» (що стосується зв'язку локальних і космічних процесів в Універсумі, також як і екстатичний стан осяяння, який К. А. Кедров називає «виверненням навиворіт»). Це Єдине як «апофатична безодня надсущносного абсолютного початку» у Діонісія Ареопагіта; це також «вогняний океан» космічного Універсуму в плані індо-тибецької системи психокосмічного сходження, який сучасна наука визначає як тетраду чотирьох

фундаментальних взаємодій. Це і «Цілокупне Буття–Космос», за С. С. Хоружим, що співвідноситься з такими поняттями сучасних фізиків, як «реальність неймовірного» та ін.. Р. Джан і Б. Данн називають її «граничними явищами реальності».

Це і поняття соборності, що виражає стан цілісності, де всі частини зберігають своє безумовне значення, а також «Невідома Безпричинна Причина» світу як найдавніша догма окультизму. Це й Пралайя індуїстського канону (своєрідна точка біфуркації на еволюційному континуумі буття), де світ постає як потенційно-можлива, згорнута, непроявлена сутність. Це й ефект «збудженого синтезу», при якому спостерігається мобілізація всіх сил організму, що призводить до самопоновлення тканин організму. Це й доля Геракліта, яка є Логосом, що «створює існуюче з протилежних прагнень». Це й «феноменологічна редукція» Е. Гуссерля, яка дозволяє особистості подолати об'єктивний час та досягти «чистого феномена», що має багато спільного зі станом самадхі (станом «чистого існування»).

В естетиці – це краса (як принцип синергетичного узгодження частин цілого, що відображається у принципах побудови цілісного системного знання, яке кристалізується за правилами простоти, краси та гармонії). В аксіології це благо як принцип гармонії прагнень окремої людини та всього суспільства, мікро- та макрокосму. В космології це «праречовина», сингулярний стан матерії, фізичний вакуум як початкові етапи розвитку Всесвіту, що принципово не можуть бути визначеними. В математиці – це найважливіше число – нуль – як межа між позитивними та негативними числами. В політології – це центристи – політичні сили, які об'єднують інтереси лівих та правих. У соціології цілісність постає як деяка незбагненна «внутрішня структура історичної дійсності», подібно до «слабких екологічних зв'язків», за В. П. Казначеевим, які поєднують всі організми нашої планети в цілісний моноліт життя, подібно до біологічного поля

А. Г. Гурвіча (біоплазми), яке зараз інтерпретується як квантове явище.

Це і сутність Аристотеля, що, як він писав у «Метафізиці», лежить в основі (це матерія), крім того, вона є поняттям і формою, а також те, що складається з поняття та форми.

Це і свідомість як вища форма психічного відбитка, за К. К. Платоновим, інтегрує всі попередні його форми (фізичний, хімічний, етологічний, тобто інстинктивний, індивідуальне і суспільне) з урахуванням саморефлексії, що організує поведінку.

Це й ентелехія Аристотеля, а також ентелехія, як її розуміє Г. Дріш (нелокалізована у просторі–часі, цілісна і неподільна проста сутність, що містить у собі потенції різноманітних маніфестацій, подібно до категорії «голографічного універсуму»). Це й поняття «домінанти», «емердженти», «організатора» (як чинника цілісності в біології) К. Уоддингтона, а також «елементарне психічне явище» Й. П. Павлова, яке, на його думку, може вважатися одночасно чисто психічним і чисто фізіологічним явищем; це й поняття «тіньової системи» в біології, яка (система) виступає у вигляді деякої матриці розвитку, на яку як би штампується все вище. Це й принцип «універсальної поліфункціональності органів» Плате, а також принцип «вписаності» живого у фундаментальні закони неорганічного світу; креол (поняття, що використовується в теорії морфогенезу та органогенезу як визначення фактора цілісності, що спрямовує процес індивідуального розвитку), «формуюча причинність» Р. Шелдрейка (на рівні езотерики формуюча причинність тут співвідноситься з «астральним тілом» як посередником між фізичним та ментальним аспектами людини, при цьому астральне тіло розуміється як «матриця», за схемою якої створюється фізичне), Всесвіт як холодний Універсум, за Д. Бомом, та К. Прібрамом. Це й «дуплекс-сфера» І. П. Шмельова, «інформаційна модель» В. М. Пушкіна, ноосфера В. І.

Вернадського (чи пневмосфера П. О. Флоренського, або «нуль–простір Козирєва»), «точка збірки» К. Кастанеди, чи «генеруючий центр» О. Ф. Бугасєва, «механізм збірки» Н. Н. Мойсєєва, «точка-координатор» І. Н. Калінаускаса, воля А. Шопенгауєра (світова воля – це «ядро, оболонкою якого постає природа»), оргонна енергія В. Райха, лібідо З. Фрейда, спонтанність Дж. Морєно, трансцендентальна точка П. Асмуса (у якій характер звільняється від влади мотиву), екзистенція, що є принципово необ'єктивованою сутністю (яка близька до ведичного вчення про мікро- та макрокосм, Брахман та Атман, які принципово неможливо об'єктивувати), «нейтральний елемент» Б. Рассєла (в межах якого стирається грань між матеріальним та духовним), «одвічний Х» Г. Гюнтєра, «точка Омега» Тєйєра де Шардена, «супраменталізоване» людство, згідно з Ауробірдє, універсальне психо-інформаційне поле Всєвіту (пор. з «хроніками акаші» орієнтальної філософії), за Д. В. Кандібою, «семантичний простір», «семантичний вакуум» за В. В. Налімовим, «семантичні інваріанти», «універсальний природний цикл» В. А. Шевченка, «перцептивні універсали», «пасіонарність» Л. М. Гумільова, «життєвий порив» А. Бергсона, «природжені ідеї» (Р. Декарт), «космічне безсвідоме» (С. Судзуки), «бєсвідоме як мова Іншого» (Ж. Лакан), «космічна свідомість» (Е. Фромм), «колективні уявлення» (Е. Дюркгейм, Л. Леві-Брюль), «бєсвідомі структури» (К. Леві-Стросс, М. Фуко). Це й поняття «еталонного стану» С. Д. Верєшагіна, в якому людині подобається абсолютно все, коли вона почуває себе відмінно тощо. Г. Гюнтєр та А. Блом висунули ідею так званої «трєхзначної метафізики», яка орієнтується на проміжну реальність між духом та матерією. Це й каббалістський ор (єдине джерело насолоди людини) та клі (все розмаїття бажань людей, тобто єдиний принцип всіх бажань).

Тут можна згадати алейрон Анаксімандра, що є «і єдине першоджерело речей, і всезагальний світовий порядок, і саморухаючий початок, і саморегулюючий процес народження і

загибелі речей». Ця ідея більш чітко виражена Гераклітом, у якого «вічно живий» вогонь є одночасно і матерією, і рухомою силою, і всезагальним логосом (порядком, мірою, оновлюючою гармонією) світу і активним першопочатком – саморухаючимся і саморегулюючимся процесом «мірами» спалахуючого і «мірами» згасаючого вогню». Це й Фохат (чи Параfoxат) – синтез всіх проявлених сил у Природі, за теософською доктриною. Це й бардо – проміжна стадія між буттям та небуттям у Ламаїзмі.

Це юнгівській архетип, колективне безсвідоме, у межах якого фізична і психічна реальності узгоджуються (як і «космічне безсвідоме», до якого людина проникає через «інфрафізичні поривання психіки»; це й Єдність «цивілізації любові» та «цивілізації знання», союз «меча та хризантеми» (Р. Бенедикт); це й біосферна константа В.І. Вернадського, квінтесенція (п'ятий синтезуючий елемент древніх, як і п'ятий, поки що гіпотетичний, синтезуючий тип фундаментальної фізичної взаємодії), «космічна симпатія» давньогрецьких філософів, панацея Парацельса, алхімічний філософський камінь, «надсистемний початок» М. О. Лосського, Логос (як вищий смисл та творчий початок Всесвіту), а також ціле, як його розуміє В. С. Соловйов («істинна чи позитивна всеєдність»), де «єдине існує не за рахунок всіх, уражаючи їх, а на користь всіх... істинна єдність зберігає та посилює» елементи, які в нього входять, «здійснюється в них як повнота буття»).

Тут можна говорити і про центральний принцип системи соціокультури – у Платона це ідеї, у Аристотеля – значення, для Ф. Бекона – це експеримент, для Дарвіна – природній добір, для П. О. Сорокіна – цінність.

Це такі симетричні понятійні категорії, як «хвиля–частка», «простір–час», «кварк–глюон», «речовина–поле», «детерміністична стохастичність» і т.д. У гуманітаристиці – це платонівський «фармакон» (тобто «отрута–ліки»), у Маларме – «аймен» («займаність–незайманість») у Руссо — «заміщення–

доповнення», у російських символістів – «андро–гін» («юнак–діва») і ін. Треба пояснити, що заміна асиметричної лінгвістичної дескрипції відповідною їй симетричною опозицією називається «деконструкцією».

Тут можна говорити і про свідомість людини, що поєднує протилежності і є цілісно-інтегративною сутністю. Як відмічав Е. Шредінгер, Свідомість ніколи не переживається як множинність, а завжди тільки як єдине, а те, що уявляється множинністю, є лише рядом різних аспектів єдиного, який створює нам ілюзія (індійська Майя). Можна говорити в цілому про процеси мислення, яке, як «термодинамічна безкоштовна сутність» (в рамках другого початку термодинаміки) виявляє абсолютний нуль. Третій початок термодинаміки, що приходить на зміну другому початку, базується на теоремі Нернста-Планка, яка вказує, що при температурі абсолютного нуля ентропія дорівнює нулю, тому безентропійне мислення має функціонувати у «радіусі» абсолютного нуля. Цікаво, що Л. Г. Догмаш висловлював здогадки про деяку аналогію у якостях вакуумного стану квантового поля і так званого стану чистої свідомості.

Це й «нуль-перехід» як «автентична мотивація буття». Істина в контексті концепції когерентності (коли Істина та дійсність виявляються одним й тим самим), що лежить в основі сучасного методу структурного аналізу (К. Леві-Строс, М. Фуко, Ж. Лакан, Ж. Піаже, Н. Мулуд). Істина як цілісність, тотальність (ця ідея Істини втілюється в працях сучасного структурного аналізу – К. Леві-Строс, М. Фуко, Ж. Лакан, Ж. Піаже, Н. Мулуд). Тут Істина може розумітися як й когерентність, зв'язаність, коли Істина та дійсність виявляються одним і тим самим (ідея тотожності Істини та дійсності). Тут Істину, за А. Тарським, можна розуміти в межах концепції когерентності й як таку тотальність, де виявляється повна внутрішня узгодженість всіх висловів тої чи іншої логічної системи. Істина тут може розумітися, згідно з П. О. Флоренським, як одночасно розумна реальність та реальна

розумність, кінцева нескінченність та нескінченна кінцевість, єдність та множинність.

Це й Абсолют, де, як пише Р. Тагор, сполучені ідея та форма, внутрішнє та зовнішнє, нескінченне стає кінцевим, не втрачаючи своєї нескінченності. Якщо цей зв'язок знищити, то речі стануть нереальними. Це й «третьій елемент» між двома протилежностями, який їх нейтралізує, здійснюючи взаємний перехід дуальних початків.

Це й Агні, вогонь, що в системі езотеричного знання є «універсальним агентом» і «субстанцією речей». Тут вогонь можна порівняти з квантово-фотонним підґрунтям Всесвіту.

Це й добродійність, за Аристотелем, як дещо середнє між дефіцитом та надлишком, що прямо співвідноситься із серединним шляхом буддизму.

Це принцип цілісного процесу пізнання В. Дільтея, який стверджував, що людина включається в пізнання світу як цілісна істота, використовуючи всі сили свого організму. А. Бергсон вважав, що світова реальність, включаючи людське мислення, є неперервним потоком, єдиним процесом. Це й протометафізичний початок, «остання підстава буття» – «Витокове» А. Уайтхеда, що є «креативністю», фактором переходу множинного в єдине; це й функція як дещо середнє між зв'язком та відношенням, а також «нескінченний умовивід» (при якому засновок не потребує зовнішніх передумов, а навпаки, в самому наслідкові одержує своє подальше обґрунтування) С. Б. Церетелі. Це й логічний «середній термін», тобто опосередкування, яке, вважав Гегель, є «нервом доведення» і яке Гегель визначав як «рівність себе самому, що знаходиться у русі».

Це – «дипластія, притаманне лише людині ототожнення двох елементів, які одночасно абсолютно виключають один одного». На мові фізіології вищої нервової діяльності, це зтягнута, стабілізована ситуація «збою» двох протилежних нервових процесів. Дипластія – єдина адекватна форма сугестивного подразника центральної нервової системи: не

треба навіювати людині ту дію чи уяву, яка породжує її власні чуття та імпульси, але, більш того, щоб на деякій час паралізувати останні, навіюючий фактор має лежати поза нормами та механізмами першої сигнальної системи... Дипластія під кутом зору фізіологічним процесів – це емоція, під кутом зору логіки – це абсурд» (за Поршневим).

Це й аксіома як єдність чуттєвого та теоретичного, а також Істина як її розуміє Платон (він говорить, що Істина досягається, коли осягається не конкретний предмет чи мінлива подія, а сутність, що знаходиться у спокою; таким же чином і істинна любов – це любов не до тіла, чогось мінливого, а душі – дещо постійного). Це й «чисте буття» Гегеля (яке він вважав основою всього, рівним самому собі і тому називав «ніщо», як і стан «чистої свідомості», який Л. Г. Домаш вважав аналогічним вакуумному стану квантового поля. Це також нейтральна система координат, так звана фонові мова У. Куайна, а також його розуміння поняття властивості, яке постає в якості «сутінкової півсутності». Це й міф «як суб'єкт–об'єктне взаєморозуміння». Це також «психічний центр» як фокус цілісності різних способів існування людини, що постулюється Ауробіндо. Тут можна говорити й про так звані «нуль–прилади», які показують не абсолютну величину якогось параметру, а відхилення від норми (від нуля). Можна говорити й про парадокс межі, яка поєднує сутності, які граничать одна з одною. Межа тут може розумітися як число, яке покладає межу; саме через це покладання межі з'являється природа, протяжність світу.

Це й закон «чистої потенціальності» Д. Чопра. О. П. Блаватська пише про «Первісну Субстанцію», «Живий Вогонь», «Дух Світла», порівнюючи їх з численними сутностями, такими, як «Хаос древніх, Священний Вогонь Зороастра чи Аташ-Бехрам парсійців; Вогонь Гермеса, Вогонь Св. Ельма древніх германців, Блискавка Кібели; смолоскип Аполлона, що горить; Полум'я на олтарі Пана; негасимий Вогонь у храмі на Акрополі і в Храмі Вести; вогняне Полум'я

на шоломі Плутона; виблискуючі Іскри на головних уборах Діоскуратів, на голові Горгони, на шоломі Паллади та на жезлі Меркурія; єгипетський Пта-Ра; грецький Зевс, Катайбат (хто низходить) Павзанієв; Вогняні язика дня Св. Трійці; неопалима купина Мойсея; Вогняний стовп у книзі Вихід та горящий світильник Авраама; Вічний Вогонь «Бездонної безодні»; Пари Дельфійського оракула; Зоряне Світло розенкрейцерів; Акаша індуських Адептів; Астральне Світло Еліфаса Леві; Аура нервів і Флюїд магнетизерів; Од Рейхенбаха; Психод і Ектенична сила Thury; «Психічна Сила» сержанта Кокса і атмосферичний магнетизм деяких натуралістів; гальванізм і, нарешті, електрика – все це лише різні найменування для багатьох різних проявів чи впливів тієї ж самої таємної, все проникаючої Причини, грецького Архея».

Це й фундаментальні категорії буття; якщо ми спробуємо логічно інтерпретувати такі фундаментальні категорії буття, як час, рух, простір, то зіштовхуємося з принциповим ускладненням, оскільки ці категорії є абсолютно-граничними поняттями, виробленими людством, і їх аналіз незмінне приводить до парадоксу. Наприклад, характеризуючи категорію часу, Гегель дає таке її визначення: «... він є буття, яке, існуючи, не існує і, не існуючи, існує, – він є споглядальним становленням». Можна сказати, що час перервний і неперервний одночасно, організм є собою і в той же час дещо іншим, суб'єктивними і об'єктивними, і одночасно факторним.

8.3. Управління на основі «слабких сигналів»

Відповідно до нової нелінійної наукової парадигми пізнання світу, не тільки буття обумовлює свідомість, але й свідомість здатна зумовлювати буття, коли ідеї можуть поставати і постають матеріальною силою, виявляючи ефект слабких і надслабких сигналів, які виявляються у площині синергетичного аналізу дійсності [73].

Слід сказати, що синергетична пояснювальна модель дійсності включає фазові нестійкі стани систем, що

розвиваються. Ці стани характеризуються тим, що в них системи постають відкритими впливу слабких сигналів, які мають інформаційну природу. Якщо говорити про соціальні системи, то саме до слабких інформаційних сигналів відносяться ідеологічні (ідеальні) установки, що можуть перетворюватися на потужний чинник, котрий визначає напрямок суспільного розвитку в його перехідних граничних фазах, котрі іноді називають часом невизначеності, чи періодом межичасся.

У цей період виникає багато хитких рівноваг. Це перехрестя, «розщеплення шляхів» (точки біфуркації) [72]. У цей момент вирішують не об'єктивні закони, а малі, але вчасно здійснені впливи. На той або інший шлях розвитку подій, з якого потім не звернути, може підштовхнути незначна особистість незначним зусиллям. У науку навіть увійшла метафора «ефект метелика»: метелик, змахнувши крильцем у певний момент у певному місці, може викликати ураган в іншому куточку планети.

У цей проміжок історичного розвитку соціумів зазвичай розгортається запекла боротьба ідеологічних установок (аттракторів), серед яких перемагає, як правило, найбільш радикальна, що передбачає найбільш рішучу зміну суспільних цінностей. За цих умов виразником цієї радикальної ідеологічної установки може постати зовсім нечисленна громадська організація чи суспільний рух, як це мало місце, наприклад, під час подій жовтня 1917 року, коли гору в ідеологічній боротьбі за владу одержала партія більшовиків, яка на той час за кількістю членів посідала далеко не перше місце серед інших громадських об'єднань.

Отже, у перехідні періоди розвитку соціумів велике значення мають слабкі і надслабкі сигнали, що можна проілюструвати рядками з оповідання М. В. Гоголя «Старосвітські поміщики»: «...за дивним устроєм речей, завжди незначні причини родили великі події, і, навпаки, – великі починання закінчувалися незначними наслідками. Який-небудь

завойовник збирає всі сили своєї держави, воює декілька років, полководці його прославляються, і нарешті, все це закінчується придбанням клаптика землі, на якому не має місця посадити картоплю; а іноді, навпаки, два які-небудь ковбасники двох міст поб'юються між собою за дурницю, і сварка охоплює нарешті міста, потім села, а там і цілі держави».

Розглянемо природу слабких сигналів [71] та істотні механізми їх актуалізації.

На рівні психіки людини ми маємо чотири можливих відношення між стимулом (сигналом) і реакцією, що виражається в схемі чотирьох фазових станів психіки:

- 1) нормальна фаза, коли реакція адекватна стимулу;
- 2) врівноважена фаза, коли сильні та слабкі стимули викликають однакову реакцію;
- 3) парадоксальна фаза, коли слабкий стимул викликає сильну реакцію, а сильний – слабку;
- 4) ультрапарадоксальна фаза, коли позитивний стимул дає негативний ефект, а негативний – позитивний.

Можна говорити і про «нейтральну фазу», коли організм відносно глухий до будь-яких стимулів. Таким чином, можна говорити про певну генетичну послідовність психічних станів, у межах деяких з них актуальними постають саме слабкі сигнали, до яких психіка людини виявляється сенситивною.

Якщо говорити про природне середовище існування людини, то тут також знаходимо дію слабких сигналів як інтегруючого момента планетарного масштабу. В. П. Казначеев визначив слабкі екологічні зв'язки, як інтегральний чинник еволюції людства, який виконує роль інтегратора живої речовини нашої планети.

Всесвіт в цілому також існує як інтегральне утворення завдяки чиннику слабких зв'язків, оскільки на його фундаментальному квантовому рівні (на рівні мінімальної «порції» енергії) він постає єдиним нерозчленованим комплексом, де такі моменти, як єдине та множинне, просте та складне, лінійне та континуальне не диференціюються.

Зупинимось на інтегральному характері слабких (надслабких) сигналів на рівні існування соціумів, які перебувають у стані системної невизначеності під час переходу від одного соціально-економічного модусу до іншого. У цей період саме слабкі сигнали, які здатні позитивно сприйматися представниками всіх прошарків соціуму (від соціально неактивних до економічної та політичної еліти), виконують інтегруючу роль, тобто пов'язують переважну кількість елементів соціуму (як окремих людей, так і партії та соціальні інституції) в єдине ціле. Так, під час революції 1917 року в Росії (як і під час Великої Французької революції) роль такого слабого сигналу виконували політичні гасла, які виражали ідеї свободи, рівності, братерства, що позитивно сприймалися більшістю суспільства. У наш час в Україні, яка знаходиться у своєрідній точці біфуркації, слабким сигналом може бути об'єднуюча ідея національного самовизначення та соціально-економічної незалежності держави, яка зіштовхнулася із загрозою втратити свою самовизначеність в умовах глобалізації та конкуруючих тенденцій включення чи у склад Європейського Союзу, чи в НАТО, чи до Російської Федерації. Слабким сигналом для України (а також для всієї земної цивілізації) може бути й гасло, яке виражає ідею виживання перед загрозою глобальної екологічної катастрофи, яка ускладнюється можливістю нової, тепер вже фатальної, світової війни. Тут, дієвість слабого сигналу впливає із тієї обставини, що у точці біфуркації система знаходиться у хаотичному, інформаційно невизначеному стані, коли розгортання різних подій у межах цієї системи виявляється рівноімовірним. Тому, інформаційна вага (згідно з теорією інформації) різних сигналів виявляється рівною (що відповідає врівноваженій фазі психіки). За цих обставин надто сильні сигнали можуть зруйнувати систему, тому ті системи виявляють життєвість за цих умов, які починають орієнтуватися на надслабкі сигнали, які прямують до нуля, і, таким чином, виявляються у стані падіння у нуль, у стані зникнення, а тому не можуть бути порівняними зі всіма

іншими сигналами, котрі мають певні параметри. Таким чином, надслабкі сигнали, як показує аналіз, можуть виходити з поля дії всіх інших сигналів, тому система у стані невизначеності, зіштовхуючись з проблемою дефіциту сигналів, починає орієнтуватися на надслабкі сигнали. Можна сказати, що «нейтральнонульовий» характер надслабких сигналів онтологічно та фізично «збігається» з нейтральним (хаотичним) характером системи, що перебуває у стані невизначеності. Звідси випливає феномен парадоксальної орієнтації на надслабкі сигнали, які виявляються «локомотивами» подальшого розвитку систем, оскільки визначають шлях їх подальшої еволюції.

Ця думка може стати більш зрозумілою, якщо розглянути певні особливості розвитку сенсорної сфери людини. Сенсорна здатність людини поділяється на такі сенсорні області:

- позитивно сенсорну (де сенсорні сигнали здатні сприйматися);
- припорогову;
- надпорогову (де сенсорні сигнали вже не сприймаються).

У свою чергу, припорогову сенсорну область людини можна поділити на три зони, що переходять одна в одну: нерозрізнення, сумніву, розрізнення. Експерименти виявили, що особи, які досліджувалися, можуть працювати в зоні нерозрізнення, коли сенсорні стимули майже не сприймаються ними. Але при послідовному зменшенні від серії до серії різниці між аудіальними стимулами, що подаються, коли особа була нездатна розрізнити звуки, що пред'являлися, вона починала виявляти нові якості у звуках (над слабі сигнали), які вона не помічала раніше. Ці якості допомагали відрізнити звуки, що спочатку особа не змогла відрізнити. При цьому нові якості були сенситивними, тобто в них починали сприймати нові незвукові якості, такі як шорсткість, гострота, сила та ін.

В цілому, можна сказати, що природа слабких сигналів впливає з особливостей нелінійних систем. Нерівновага, циклічність є загальною формою організації матерії, що виникає під впливом зовнішнього середовища. Нерівновагу можна визначити як стан відкритої системи, при якому відбувається зміна її макроскопічних параметрів, тобто її складу, структури і поведінки. Для підтримки нерівноваги система має потребу в тому, щоб із середовища до неї надходив потік негативної ентропії за величиною, котра, принаймні дорівнює внутрішньому виробництву ентропії, а також, відповідно до принципу нерівноваженості, система повинна постійно здійснювати роботу, щоб зберегти умови свого існування. Саме це уможливорює для нерівноважної системи підвищення своєї упорядкованості, організованості, відсутніх у рівноважних систем. Можливо, саме кооперативній «роботі» компонентів нерівноваги системи зобов'язані визначеному у літературі з теорії самоорганізації ефекту, що полягає в тому, що вони (системи) виявляють надзвичайну чутливість до зовнішніх впливів: слабкий сигнал на вході може привести до значної, і, нерідко, несподіваної зміни на виході, що означає незастосовність до них чітких причинно-наслідкових залежностей, у яких наслідки якщо не тотожні, то пропорційні причині. На цьому ефекті заснована дія резонансного порушення, що являє собою особливу чутливість системи до впливів, які узгоджуються з її внутрішніми властивостями. Внаслідок цього малі, але погоджені з внутрішнім станом системи, зовнішні впливи на неї можуть виявитися більш ефективними ніж великі (для цього може знадобитись дотримання деяких умов, наприклад, щоб значення параметрів системи не виходили за межі якої-небудь цілісності), а поява нової ознаки чи елемента в одного з компонентів системи приводить до появи їх і в інших компонентів.

Слід сказати, що зміна еволюційного і біфуркаційного етапів розвитку систем, їхньої стійкості і нестійкості утворить у часі динамічні цикли. Кожна система має не тільки циклічні

процеси, обумовлені її природою, але і цикли, що диктуються середовищем (наприклад, зміна періодів року, дня і ночі, місячних фаз і т.д.). Причому «зовнішні» цикли більш стабільні і стійкі, а цикли внутрішнього походження можуть змінюватися під їхнім впливом у результаті синхронізації – властивості систем самої різної природи виробляти єдиний ритм спільного існування, незважаючи на часом вкрай слабкий взаємозв'язок. У результаті синхронізації системи починають рухатися з однаковими, кратними чи порівнянними частотами (швидкостями). Можна виділити два основних види синхронізації. Взаємна (внутрішня) синхронізація відбувається, коли визначені частотні співвідношення встановлюються в результаті взаємодії «рівноправних» систем; а захоплення – зовнішня синхронізація – має місце тоді, коли одна із систем є настільки могутньою, що нав'язує свій ритм руху іншим автоколевальним системам. Тенденція до встановлення синхронізації є універсальною, знівелювати її можуть тільки сильні десинхронізуючі фактори. Як десинхронізуючі, так і синхронізуючі фактори діють практично увесь час, але здобувають можливість реально і відчутно вплинути на процес синхронізації відразу після точки біфуркації, у якій десинхронізуються дуже багато процесів, після чого на еволюційній стадії розвитку тенденції до синхронізації і взаємної адаптації інших видів (синхронізацію можна розглядати як різновид адаптації) поступово беруть верх і підсилюються в міру віддалення від катастрофи.

Процес синхронізації систем може привести до їх когерентності, тобто до погодженого протікання в часі характерних для них коливальних чи хвильових процесів. В даний час доведено, що стосовно до колективних станів багатоелементних систем поняття одного елемента (частки) багато в чому втратило зміст, оскільки когерентність приводить до того, що складається такий колективний стан, коли елемент знаходиться не на якому-небудь одному рівні, а на усіх відразу.

Це стосується, зокрема, і елемента такої макросистеми, як економіка – людини, що є і на інших її рівнях – підсистемах.

В цілому, можна сказати, що будь-яка зміна супроводжується фіксуванням певних точок на континуумі зміни того чи іншого явища, у яких система, що змінюється, перетинає парадоксальний стан «тотожності» попередньої та наступної фаз на континуумі зміни. Цей стан тотожності є своєрідним «нульовим» станом (що відповідає природі надслабкого сигналу), який може бути порушений завдяки незначній флуктуаційній дії. Саме тому у системі езотеризму існує положення, що слабкі дії «піднімають сили», а сильні – руйнують. Тут можна привести вислів Св. Павла про те, що Сила Божа «здійснюється в немочі». У рефлексології спостерігається певна закономірність щодо точкового масажу: сильне натискування спричиняє седативний ефект, середнє – нейтральний, слабке – тонізуючий. Цей факт узгоджується з даними експериментальної психології, що фіксує «перевагу слабкого стимулу над сильним в умовах низької здібності до реагування». До цього ж змістового ряду відноситься інформація про те, що «ще у 1931 році було висловлено положення В. Татаркевича про те, що чим вищий стан збудження симпатичного чи парасимпатичного відділів нервової системи, тим (за інших рівних умов) слабкіше вони реагують на тонізуюче подразнення і тим сильніше – на седативне». Тим паче, що відомий принцип домінанти О. О. Ухтомського говорить: будь-яка діяльність організму характеризується певною сталістю, коли на слабкий «побічний» стимул організм відповідає компенсаторною реакцією, яка посилює основну діяльність. Відмічається лікувальна ефективність слабких інформаційних сигналів, коли лікувальна та знеболювальна ефективність різко підвищується при зменшенні енергії інформаційного сигналу. Це дає підставу говорити, що енергообмін з навколишнім середовищем здійснюється головним чином на низьких енергетичних рівнях. Наведемо і таку думку В. Татаркевича: «Оскільки кожен

організм прагне до рівноваги, сильні почуття, як позитивні, так і негативні, є результатом процесів, що порушують рівновагу організму, і лише слабкі почуття, що близькі до рівноваги, відповідають постійній рівновазі енергії в організмі». Тут можна говорити й про принцип Паулі, принцип мінімального запасу енергії у хімічних елементах.

Нульовий стан в економіці – це глибоко депресійний стан, що викликаний в першу чергу неспроможністю відтворити свої життєві потреби за рахунок реальної заробітної плати та корпоративних доходів переважної більшості (приблизно 90 %) населення. Неможливість відтворити потреби – це втрата провідного компонента зв'язків із майбутнім – „провидіння” (Аристотель, Піфагор), що викликає загальносуспільний стрес та зростання смертності населення. Щорічна межа падаючого тренду смертності населення за останні роки значна. І це стає основним аттрактором (причиною) нестійкого стану національної економіки, її глибокої депресії та тотальної пасивності громадян.

Резюме

Згідно синергетики систему зі збудженого стану має бути приведена у стан спокою. Стан об'єднання в ціле деяких частин, елементів передбачає наявність інтеграційних процесів. Концепції цілісності і є категоріями синергетики. Цілісність характеризує феномен «надпричинних» циклічно-синхронічних зв'язків, коли виникають нові властивості та нова цілісність системи. Це наріжний камінь синергетики.

У площині синергетики мають прояв слабкі сигнали, що, маючи в цілому інтегральний характер, час від часу актуалізуються і здатні спричинити найбільший вплив у точках біфуркації. Це, значною мірою обумовлено особливостями нелінійних систем; але зміна кожного етапу розвитку систем формує динамічний цикл розвитку.

Основні поняття

Синергетика
Соціопсихоінтеграція
Системний ефект
Суб'єкт-об'єктні відносини
Біфуркації
Хитка рівновага
Слабкі сигнали
Фазові стани психіки
Сенсорна здатність людини
Зовнішні та внутрішні цикли системи

Питання

1. Дайте характеристику синергетиці.
2. В чому полягає сутність системного ефекту?
3. Окресліть принципи суб'єкт-об'єктних відносно.
4. Розкрийте сутність біфуркацій.
5. Сформулюйте, як Ви розумієте хитку рівновагу.
6. Охарактеризуйте природу слабких та надслабких сигналів та визначте умови їх актуалізації.
7. Охарактеризуйте основні види синхронізації систем.

РОЗДІЛ 9 ПРАКСЕОЛОГІЧНІ КЛАСТЕРИ

9.1. Загальне розуміння праксеології

Праксеологія має свою історію. Проте в Україні у підручниках із багатьох економічних та гуманітарних дисциплін немає посилань на цю винятково важливу галузь знань. Учені з усього світу займаються вивченням багатьох аспектів праксеології та взаємозв'язку даної науки з іншими галузями знань.

Сьогодні у світі дослідженнями у галузі праксеології займаються найяскравіші вчені, такі як Войцех Гаспарський (завідувач кафедри праксеології Польської Академії Наук, Польща), Яцек Сойка (доктор Університету ім. Адама Міцкевича, Польща), Яніна Філек (доктор Економічної Академії, Польща), Дж.П. Ганнінг та Г.–Г. Хопп (доктори Інституту Людвіга фон Місеза та Коледжу Хілдейл, США), Д. Муеллер (професор Кембріджського Університету, Великобританія) та багато інших. Значний внесок у розвиток праксеології зробив доктор наук, професор К. Войтила. В Україні дослідження у галузі праксеології присвятили С. Злупко (Львівський національний університет ім. І. Я. Франка), С. Вовканич (Львівський інститут регіональних досліджень), М. Сацков (Інститут праксеології). Для наведенням праксеологічних кластерів, необхідно охарактеризувати праксеологію, як науку. Праксеологія сьогодні в світі трактується як вчення про людську поведінку [96, с. 1060].

$Praxeology = praxis + -o- + logos,$

де *praxis* – застосування або використання знань або навичків; практика, як відмінність від теорії; умовність, властивість (характерна риса) або звичка;

logos – наука.

При цьому під поведінкою розуміється саме активна людська діяльність, що носить практичний характер.

Найяскравіший вчений-економіст, що займався дослідженнями праксеології, є Л. фон Місез, представник Австрійської економічної школи. Він визначив «праксеологію» як «теорію людської дії» [90].

Теорія людської дії складається з логічних висновків, що можуть бути відображені та описані на основі припущень; ці припущення «кожен знає з власних дій». У описанні праксеології Л. фон Місез припустив, що кожний *априорірозуміє необхідністьвикористання засобів для досягнення цілей*. «Дія» прямо пов'язана з міркуваннями та вибором людьми засобів для досягнення цілей.

Існують два протилежних погляди на те, чи є етичний підхід основою праксеології.

Перший підхід розроблений Л. фон Місезом, згідно якого праксеологія не має етичної основи. Так, вчений стверджував, що праксеологія й її найбільш розвинута галузь економіка, є безцінними. У науковій праці «Людська Дія» Л. фон Місез аргументує, що праксеологія є безцінною, адже вона є набором логічних дедукцій від універсальних ідей. Таким чином, праксеологія не містить жодних етичних посилянь чи причетностей за винятком тих, які мають базуватися на знанні, одержаному за допомогою логіки. На думку Л. фон Місеза, етика може бути галуззю праксеології, але не її основою.

Висновок був зроблений у 1920 р., коли Місез систематизовано дослідив документи Макса Вебера з даної проблематики. Остаточні результати його досліджень викладені у декількох есе і у праці «Епістемологічні Проблеми в Економіці», що вперше була опублікована німецькою мовою у 1933 році [91].

Другий підхід розроблений вченим Гансом Генрі Хоппом, згідно якого праксеологія має етичну основу [79]. Напротивагу Л. фон Місезу, він розвиває етичну основу праксеології й економіки, шляхом додавання теорії комунікативної взаємодії Франкфуртської Школи та її

філософії. Проте, матеріали Г. Г. Хоппа цілковито ігнорували погляди Місеза щодо цінних питань.

У загальнонауковому пізнанні праксеологія апріорна [94]. Тобто праксеологія розглядається як вчення, що не спирається на вивчення фактів, має місце до дослідження, незалежне від досвіду.

Поняття праксеології та апріоризму є дотичними [5].

Праксеологія, економіка та етична філософія є пов'язаними одна з одною [80].

Методологічний апріоризм безперечно є найважливішим внеском Л. фон Місеза у методологію соціальних наук. Вчений показав, що кожна спроба зрозуміти і описати людську дію і взаємодію, як він визначав ці терміни, повинна використовувати методологічний апріоризм. Він стверджував, що люди *не можуть уникнути* використання методологічного апріоризму, коли намагаються зрозуміти або описати людську дію або взаємодію. Це знайшло відображення у таких прикладах, як пошуки золота самотнім розвідувачем, ринкова економіка, суспільство, відкриття найменшої частки матерії або енергії, її описання та розуміння. Найвагомим є використання методологічного апріоризму для обговорення етичних основ філософами. Л. фон Місез не винаходив методологічного апріоризму, як З. Фрейд не винаходив підсвідомості; але він був першим, хто розпізнав, що використання методологічного апріоризму є характеристикою історичних описів і розумінь.

Обізнаність Л. фон Місеза схилила його до застосування нового терміну для посилання на **уніфіковану науку про людську дію**, яку він розпізнав – а саме, **праксеологію**. Він проголосив, що *методом* праксеології є методологічний апріоризм [9].

9.2. Польська школа, Н. Макіавеллі

Видатний польський дослідник, фахівець у галузі праксеології, професор Тадеуш Пщоловський багато років займався вивченням проблем людської діяльності – від

стародавніх часів і до сьогодення. Сферою його наукових інтересів є так звані вічні питання, а саме:

- проблеми людинознавства і людиноповедінки, їх специфічні сторони, закономірності;

- стани і процеси праксеологічних діянь видатних мислителів минулого, державних діячів, письменників, військових керівників, організаторів і керівників, що розвивають визначену частину праксеології – загальну теорію боротьби на «бойовищі» людського життя, що трактується іноді як розділ науки, що займається конфліктними ситуаціями.

У теперішній час в Україні ідеї і розробки професора Т. Пщоловського відомі завдяки перекладеній і виданій Інститутом праксеології в 1993 році в м. Києві книги «Принципи досконалої діяльності. Вступ до праксеології» [55; 95].

Керівникам, менеджерам, людям активним, діловим за своєю природою, що бажають будувати свою діяльність розумно, з максимальною віддачею, корисно використовувати оригінальні та конструктивні ідеї історичної спадщини, осмислення й узагальнення яких зробив професор Т. Пщоловський (попереджаючи і застерігаючи людей сучасності від можливих помилок у повсякденних діях). Охоплюючи та творчо розвиваючи багато сторін праксеології, він виступив і теоретиком і практиком, створюючи образи, моделюючи форми, оперуючи живими прикладами, розкриваючи стратегічну і тактичну роль праксеології в оптимізації людської діяльності.

Іншим не менш відомим представником праксеологічно-управлінської, наукової думки, найбільш повно представленої у [38; 88] є Т. Котарбинський.

Один з праксеологічних кластерів звучить так [70]:
«Мета виправдовує засоби» (*Н. Макіавеллі*).

Найбільш відомі основи результативної поведінки були сформульовані в Італії. Їх автором є державний секретар Флоренції, політичний мислитель Ніколо Макіавеллі (1469–

1527), який у відомій праці «Державець» радив правителю, як варто поводитись:

«Дії всіх людей і особливо державців, щодо яких не можна звернутися до суду, обговорюються в залежності від кінцевого результату. Тому нехай державець дбає лише про перемогу та про утримання держави, засоби ж до цього завжди будуть вважатися гідними, і кожний буде їх хвалити».

За його прізвищем був створений термін «макіавеллізм», що означає хитру і підступну діяльність, що не бере до уваги жодних інших мотивів, крім результативності (як охарактеризував Т. Пшоловський).

Однак треба пам'ятати, що Макіавеллі-мораліст так розтлумачував сформульовані ним самим методи дії «Хочеш мати успіх, одержати владу й утримати її – маєш діяти таким чином, який я описав; але від тебе залежить, чи захочеш ти, чи дозволить тобі це твоя совість» – ось дійсні принципи автора «Державця».

Поради Н. Макіавеллі є результатом вивчення історії, знання суспільних і політичних відносин. Відтак, він займався такою результативною діяльністю, метою якої є завоювання й утримання влади.

Наступний кластер стосується міркувань на тему, яким чином різні дії, навіть протилежні одна одній, можуть привести до однієї й тієї ж мети:

«З двох обережних один досягає мети, інший – ні; так само благоденствують і ті, що досягли мети різними засобами, – тому що один обережний, а інший бере натиском: все це розуміється тільки властивостями часу, з яким узгоджується чи не узгоджується обраний ними спосіб дії. Завдяки цьому відбувається те що дві особи, які по-різному діють, дістають той же результат, а з двох осіб, які діють однаково, один досягає своєї мети, а інший – ні» [58].

Отже, умови можуть чинити дуже серйозний вплив на результати діяльності, тому з ними варто рахуватися.

Зазначене доповнює наступне твердження Н. Макіавеллі:

«Хто менше покладається на долю, той довше володіє державою. Життя і діяння великих діячів переконують нас, що вони настільки зобов'язані своїм успіхом долі, наскільки доля дала їм здатність виконати задумані наміри» [58].

Відтак, діяльність, а не очікування зі складеними руками, є найкращим способом досягнення наміченої цілі.

Проте доля може легко зламати:

«Доля являє свою могутність і силу, якщо ми занадто слабкі, щоб пручатися; та із завзяттям діє там, де не бачить перешкод, які б її тримали в шорах».

Наступний кластер:

«Залишіть своєму супротивнику надію на спасіння».

У сучасній термінології конфліктології використовується термінологія – діапазон допустимих дій та межа допустимих дій (див. розділ 4.2).

Більш складний економічний та соціальний аналіз проблеми конфлікту Н. Макіавеллі розгорнув у працях «Флорентійські хроніки», «Мистецтво війни» та «Роздуми».

Якщо йдеться про боротьбу та про поради із здобуття перемоги, варто відзначити висловлення Франсуа Рабле (близько 1495–1553), яке представлене у здобутку «Гаргантюа і Пантагрюель». Гаргантюа під час кривавої війни з королем Пикрохолом завжди пам'ятав:

«Згідно дійсної військової науки ніколи не слід доводити ворога до крайнощів; якщо він обтяжений і знеможений, то розпач додає йому сил і вселяє у нього бадьорість, тому що відняти у змучених людей, що розгубилися, всіляку надію на порятунок – значить наділити їх рятувальним засобом. Скільки перемог було вирвано переможеними з рук переможців єдино тому, що переможці всупереч здоровому глузду прагнули до повного й остаточного знищення ворога, не думаючи про те, що слід хоч кого-небудь залишити в живих, щоб було кому з'явитися вісником їхньої перемоги!».

Протилежні погляди сповідав відомий французький мораліст, автор «Досвідів», Мішель Монтень (1533–1592), який примирявся з тим, що:

«У разі відсутності жодних шансів на перемогу варто поголівно перебити весь гарнізон фортеці, що чинить нерозумний опір».

Відтак, у такий спосіб буде досягнута мета: невеликий загін не гальмуватиме і зв'язуватиме значні сили.

Досліджуючи питання війни і тактики, що застосовували славетні воєначальники, М. Монтень широко вивчає теорію боротьби. З глибокою переконаністю він стверджував:

«Вождь оточеної фортеці не повинен виходити за її межі для проведення переговорів із ворогом. Адже ворог може відступити від військових правил і полонити вождя».

«Вождь – це голова, дуже важливий елемент в організмі фортеці».

М. Монтень є автором спільної поради, що веде до *результативної дії*, яку він називає *диверсійною*. Диверсійна дія – це не лише старий військовий прийом, що полягає у нападі на ворога з тилу. Наприклад, диверсію застосував ще афінський політичний діяч і полководець Альцибіад¹, який використав такий прийом. Він обрізав своєму собаці вуха і хвіст і випустив у такому вигляді на вулицю. Таким чином, він дав привід своїм співгромадянам для нової теми – пліток – одночасно відволікаючи їхню увагу від власних серйозних намірів. Для М. Монтеня диверсією також був метод, що застосовували лікарі, а саме: коли замість процедури, що має вилікувати хворий орган, хворобу переносять на іншу, менш важливу частину тіла.

М. Монтень усвідомлював, що часто узагальнення буває оманливим. Він обмірковує думку грецького філософа і

¹Альцибіад (Алквіад; близько 451 – 404 до н. е.) – виступав на захист завойовницької політики Афін, за продовження боротьби із Спартою. Притягнутий політичними суперниками до суду, утік до Спарти, звідки почав мститися афінянам. – прим. авт.

біографа Плутарха² щодо вирішальної битви між військами Гая Юлія Цезаря і Гнея Помпея Великого під містом Фарсал (Фессалією, Греція)³. Плутарх вважав, що перемога Г.Ю. Цезаря обумовлена стрімкістю, з якою він завдав удару ворогу. М. Монтень міркував так:

«Але якби поразку потерпів Цезар, хіба не можна було б стверджувати, що наймогутніша і найміцніша позиція у того, хто нерухомо стоїть на місці, стримуючи себе і нагромаджуючи сили для рішучого удару; військо є тілом, що складається з багатьох різних частин; воно не має можливості у цьому лютому напорі рухатися з такою точністю, щоб не порушити порядку, і шикуючись, і щоб найшвидші з воїнів не зав'язали сугички ще до того, як їх товариші зможуть їм допомогти».

9.3. Кластери результативної поведінки

У ті часи боротьба становила інтерес багатьох мислителів. Але серед них були такі, які не піддавалися тиску пануючого погляду, що мудрій людині пристойно лише боротися або мислити, і що не варто займатися працею, навіть якщо б це були теоретичні міркування. Один з них – Леонардо да Вінчі (1452–1519), великий художник, скульптор, мислитель, архітектор, інженер. У збережених фрагментах творів містяться наступні праксеологічні кластери:

«Рідко падає той, хто добре ступає».

«Легше протидіяти початку, ніж кінцю».

«Жалюгідний той учень, що не перевершує свого вчителя».

«Хто хапає змію за хвіст, того вона вжалить».

² Плутарх (Plutarchos) з Херонеї (народж. до 50 – пом. після 120 рр. н. е.). – прим. авт.

³ Битва за одноосібну владу над Римом 9 серпня за римським, 6 червня за юліанським календарем 48 р. до н. е. – прим. авт.

Під час битви Помпей надав Цезарю можливість почати битву. Під час фронтальної битви, Помпей наказав кінноті атакувати начеб-то «слабкий» правий фланг позицій Цезаря. «Слабкий» фланг почав утікати, заводячи вглиб переслідувачів, які сподівались ударити у тил ворога. Проте звідти вийшла пехота, яка атакувала всадників, алучники завершили розгром найсильнішого отряду Помпея. – прим. авт.

«Хто підкопує стіну, тому вона упаде на спину».

«Сирий розбитий глиняний горщик можна виправити, обпалений – ні».

«Кожна частина хоче бути у своєму цілому, у якому краще зберігається».

«Кодна частина має схильність знову поєднатися із своїм цілим, щоб унинути власної недосконалості».

«Гой, хто займається практикою без науки – наче керманіч, що йде на корабль без руля і компасу; він ніколи не впевнений, куди пливе. Завжди практика має бути побудована на гарній теорії, які вождь і ворота – перспектива, і без неї нічого доброго не робиться...».

«...природа старанно розташувала нерви, артерії та вени у пальцях з боків, а не посередині, щоб під час роботи якимось чином вони не покололися і не порізулися».

«У природі немає дії без причини; зрозумій причину, і дослід тобі не буде потрібний».

Л. Да Вінчі є також автором байки про бритву, що внаслідок частого вживання і заточування була блискучою і гострою. Але коли вона збунтувалася і стала відпочивати – заіржавіла і затупилася. З цієї притчі витікає висновок, що так само трапляється і з людьми, які замість навчання віддають перевагу неробству.

В картинах про будову людського тіла містяться спостереження про автоматичні рухи. Людське тіло вчений порівнював з чиновником, що спочатку виконує доручення начальника, а вже потім діє самостійно.

Праксеологічні спостереження відшукали втілення і в наукових думках про результативну дію інших вчених.

Французький письменник-мораліст Франсуа VI де Ларошфуко (1613–1680) домігся такими безсмертними здобутками, як збірка афоризмів, кодекс життєвої філософії «Максими» та праця про часи Фронди «Мемуари». У «Максимах» Ф. де Ларошфуко у короткій і красивій формі виклав свої

спостереження про людей, їх слабкості, результати квапливої праці та незважених думок, зокрема:

«Мало мати видатні якості, ще потрібно вміти їх використати».

«Про достоїнства людини потрібно судити не за її гарними якостями, а за тим, як вона ними користується».

«Люди і справи мають свою перспективу. Є явища, які потрібно бачити зблизька, щоб їх гідно оцінити, та інші, про які ми ніколи так само не судимо, як тоді, коли знаходимося на відстані».

«Ми можемо здаватися величними, займаючи положення, що нижче за наші переваги, але ми нерідко здаємося нікчемними, займаючи положення, занадто високе для нас».

«Добре поміркувавши, нескладно переконатися, що завжди буркотять, всіх оговорюють і нікого не люблять саме ті люди, яких ніхто не любить».

«Люди малого розуму чуттєві до дріб'язкових образ; люди великого розуму все помічають і ні на що не ображаються».

«У людях не так смішні ті якості, які вони мають, аніж ті, на які вони претендують».

На думку Ф. де Ларошфуко, оцінка ситуації – справа дуже важлива:

«У вагомих справах варто не стільки намагатися створити можливості, скільки скористатися тією, яка представилася».

«Проявити мудрість у чужих справах набагато легше, ніж у власних».

«Ми нічого не роздаємо із такою щедрістю, як поради».

Віра у можливість людини представлена у наступних кластерах:

«Мало є в принципі неможливих справ: нам більше не вистачає наполегливості, ніж засобів».

Потрібно лише вміти поводитися відповідно до існуючої ситуації:

«У житті бувають випадки, при яких, щоб із них виплутатися, потрібно трошечки божевілля».

З іншого боку:

«Існують справи і хвороби, що у визначені періоди погіршуються від ліків: вся мудрість у тому, щоб розпізнати, коли їх не варто вживати».

«Позбавлені прозорливості не ті люди, які не досягають мети, а ті, які проходять повз неї».

«Істине красномовство – це вміння сказати все, що потрібно, і не більше, ніж потрібно».

Щодо праці мораліст виказав думку у звичному для нього стилі:

«Фізична праця допомагає забувати про моральні страждання; тому бідняки – щасливі люди».

У доповнення:

«Мудрець щасливий, задовільняючись невеликим, а дурню всього замало; ось чому майже всі люди нещасні».

Необхідність знання принципу результативної дії автор проголосив непрямим чином:

«Немає ані таких нещасливих випадків, з яких би спритна людина не отримала користі, ані таких щасливих, які б необачна не змогла обернути собі на шкоду».

«Щастя і нещастя людей залежать від їхнього характеру не менше, ніж від долі».

«Набагато легше пізнати людину в цілому, ніж якусь окрему взяту зокрема».

До моралістів, які в етичних міркуваннях використовували праксеологічні спостереження, належить видатний діяч епохи Просвітництва, польський король, останній герцог Лотарингії Станіслав Лещинський (1677–1766), автор виданих французькою мовою «Творів благодворящего філософа». Його міркування на моральні теми оригінальні, і відповідають думкам модних французьких афористів:

«Серед небезпек, уникнути яких не можливо, є багато таких, що викликані необачністю, але ще більше тих, яких можна було уникнути, якби ми були хоча б трохи обачнішими».

«Щоб отримати гарну віддачу від життя, варто було б мати в молодості досвід літнього віку, а в старості – бадьорість молодих років».

«Погано використовувати час – це все одно, що його витратити, не роблячи нічого. Нічого не роблячи, за звичай ми вчимося робити погане».

«Кращим способом розради себе самого через власне нецтво є віра в те, що все, чого не знаєш, не потрібно».

«Ахілли не зовсім захищені від ран – завжди знайдеться місце, в яке їх можна вразити».

Праці з використанням праксеологічних засад в частині пізнання людини, її розуму, містяться у працях французького мораліста Люка де Клап'є де Вовенарга (1715–1747) «Вступ до пізнання людського розуму», «Міркування про різні причини», «Поради молодій людині», «Міркування про віру», «Парадокси, змішані з Міркуваннями і Максимами». Основний здобуток вченого становлять «Міркування і Максими» та, частково, «Вступ до пізнання людського розуму», у яких знайшли відображення його етичні і політичні погляди.

За теорією Л. де Клап'є де Вовенарга наші вчинки достатньою мірою обумовлюються впливом розуму (свідомості) чи почуттів, а ілюзія волі виникає від того, що думка чи почуття зникають, як тільки отримується їх дія, тобто виникає спонука здійснити той чи інший вчинок.

Власну позицію щодо добра і зла він представляв наступним чином. Добром він вважав все, що призводить до блага всього суспільства, а не окремої особи; а все те, що корисно окремій людині та може шкодити суспільству, є злом. Таким чином, добродієність мала для нього соціальне значення; при чому джерелом добродієності для нього є почуття, серце, а не розум. Ці погляди Л. де Клап'є де Вовенарг представив у «Максимах».

У рамках власної концепції, мораліст поставив за мету восстановити гідність людської природи, що була принижена Б. Паскалем⁴ та зведа на нівець Ф. де Ларошфуко, а також запропонувати власну активну, гуманну та природню мораль. З позиції Л. де Клапье де Вовенарга основне правило життя – широка діяльність усіх душевних сил. Напротивагу Ф. де Ларошфуко, вчений заперечував, що всі якості зводяться до самолюбства; він підносив хоробрість, стійкість та гуманність людських взаємовідносин. Він не припускав існування ані безумовних чеснот, ані безумовних пороків, і тому припускав, що перш за все люди мають бути поблажливими:

«Всі обов’язки людей базовані на їх взаємній слабкості».

Хоч він не належав до тих, кому старанне виховання й освіта дозволяють розвинути здібності, він чудово знав життя і людей. Він відстоював кращі почуття людської душі, був пронизаний прагненням до вищої правди, яку, швидше, відчуває, аніж розуміє свідомістю.

Мислитель черпав свою мудрість із власної практики і міркувань та міг чимало сказати і про результативність дій, про свідчать наступні його «Максими»:

«Великі люди мають великі досягнення, але маленькі плани».

«Сміливі задуми провалюються завдяки занепокоєнню при виконанні».

«Мудрість планів складається з попередження труднощів виконання».

«Найбільш корисні ті поради, які легко виконувати».

«Найнадійнішими опікунами для нас є наші власні достоїнства».

«Той, хто свою марнотратність зумів застосувати на добро, має велику і шляхетну ощадливість».

⁴ Блез Паскаль (1623–1662) – французький математик, фізик, літератор, філософ. – прим. авт.

«Неправда, що багатий той, хто багатствами користуватися не вміє».

«Ймовірно, при високому становищі велика користь вміти і хотіти користуватися послугами знайомих людей, ніж бути таким самому».

«Людина, обдарована лише однією спритністю, ніколи не обійме керуюче місце».

«Перш, ніж ти допустиш штурм зловживань, досліджуй, чи вдається знищити їх основи».

Наведені «Максими» не формують всі висловлювання Л. де Клапє де Вовенарга щодо ефективності дій. До представлення «Максимів» французького письменника-мораліста віднесемо наступне застереження (щодо хибності думок людей, які вважають, що правильна оцінка чиєїсь діяльності свідчить про практичну кваліфікацію оцінюючих):

«При будівництві величного храму були зайняті по черзі багато відомих архітекторів. Кожен з них працював відповідно до власних художніх поглядів і уміння, не звертаючи серйозної уваги на весь проект в цілому, і на те, що до нього зробили інші. Оглядаючи цю коштовну будівлю, молодий юнак був вражений не симетричною красунею, а більше помилками і недоліками. Він вважав, що здатний на багато більше, ніж усі відомі майстри, і відчував у собі сили приступити до будівництва каплиці саме у цьому храмі. Але під час роботи він зробив набагато більше помилок, аніж ті, що він так добре помітив, і не зміг зважитися створити нічого прекрасного».

Думки щодо результативності дії містяться у працях французького письменника, мислителя і мораліста Ніколо Себастьяна Рока де Шамфора (1741–1794) «Максими і думки» та «Характери й анекдоти».

Наприклад, у «Анекдотах» йдеться про маршала Франції Анрі де ла Тур д'Овернь Тюрені (1611–1675), який побачивши, що занадто близько від коня проходить дитина, зазначив: «Моє дитя, ніколи не прохось занадто близько від кінського заду, а завжди дотримуйся відповідної дистанції, щоб кінь не зміг тебе

поранити. Ручаюся, що в сумі за все своє життя ти не додаси собі більше, ніж півмилі шляху; і пам'ятай, що це сказав тобі Тюрені».

Н. С. Р. де Шамфор добре знав палацові звичаї, інтриги і нещадність, зарозумілість і тупість аристократії, відтак у цьому контексті наведений анекдот набуває специфічного сенсу.

У боротьбі за милість впливових осіб потрібно було добре знати методи ведення атак і відхилення від ударів, і бажано не у занадто літньому віці. Тому що, як зауважує Н. С. Р. де Шамфор:

«Одним з великих нещасть людини є те, що її гідності навіть їй самій часто непотрібні, і що мистецтво використання й управління ними часто буває лише спізнілим плодом досвіду».

Іншими думками Н. С. Р. де Шамфора у контексті дії та її результативності:

«Життя, що складається із споглядання досить безрадісне. Потрібно більше діяти».

«У серйозних справах люди виказують себе такими, якими їм подобається виглядати; у дрібницях – такими, якими вони є».

«Щоб керувати людьми, потрібна голова: для гри у шахи добросердя замало».

«Хто занадто вперто переконує, той нікого не переконає».

«Мовчання людини, яка славиться своїм красномовством, дає більше поваги, ніж балакучість посереднього промовця».

«Людина без твердих правил майже завжди позбавлена і характеру: якби у неї був характер, вона б відчула, як їй потрібні ці правила».

Кластери щодо цілісності систем:

«У природі кожне явище – заплутаний клубок, у сукупільстві кожна людина – камінець у мозаїчному візерунку. І у світі фізичному і у світі духовному все переплетено, немає нічого бездомішкового, нічого відокремленого».

«Із щастям справа полягає, як із годинником: чим простіший механізм, тим менше він псується».

Також серед анекдотів про історичні постаті містяться висловлювання Н. С. Р. де Шамфора про пруського короля Фрідріха II, або Фрідріха Великого (1712–1797), який казав, що людина протягом свого життя не зробила навіть половини того, що могла б зробити. Сутність військової хитрості, що ним використовувалась, міститься у наступному висловлюванні:

«Пруський король часто наказував складати карти околиць. Наприклад, карта показувала непрохідні болота, яких у дійсності не було, та які вороги вважали фактом, вірячи фальшивій карті».

У цьому контексті також варто зазначити, що Фрідріх II став автором гуманістичної праці «Антимакіавеллі чи випробовування принца», у якій він виступив проти поглядів Н. Макіавеллі.

Один з його кластерів визначає:

«Світ є ніби партією гри, де є як порядні гравці, так і шахраї. Відтак державець, який має приймати участь у цій партії, не бажаючи стати жертвою шахрайства, повинен знати спосіб омани не для того, щоб самому застосовувати це знання на практиці, а для того, щоб не дати себе обдурити».

Проте на практиці, король чітко виконував всі настанови творця теорії результативної поведінки. У дійсності більшість вчинків Фрідріха II неодмінно розходились із справами. У його характері мала місце схильність не розбирати засобів заради досягнення цілей.

У зв'язку з такою позицією Фрідріха II Н. С. Р. де Шамфор наводив висловлення іншого французького філософа-просвітника, поета, прозаїка, історика, публіциста і правозахисника Франсуа-Марі Аруе де Вольтера (1694–1778) про короля Пруссії:

«Робив він це не через підступність, а тому що писав і казав під впливом одного настрою, а діяв під впливом іншого».

А також:

«Він плює в миску, щоб відвернути інших».

У праці «Антимакіавеллі чи випробовування принца» Фрідріх II виступає великим прихильником планування, радячи:

«Всі розумні люди, а насамперед ті, яких Провидіння призначило для управління іншими, повинні скласти собі план поведінки, – такий добротно заснований... і такий точний, як геометричний доказ. Ретельне проходження цієї системи буде засобом, що дозволить завжди результативно діяти, не віддаляючись від своєї мети. У такий спосіб можна буде схилити всі обставини і всі події до своїх планів; усе складеться для виконання розпочатих намірів».

Праксеологічні погляди також містяться у листах, висловлюваннях, дорученнях і наказах Фрідріха II. Зокрема, він зазначив:

«Я довів, що знав основи результативної дії не тільки в теорії, але і на практиці».

Наприклад, у записці військовому комісару при пруській армії генерал-майору Дону Джорджу (1754–1832) він виражав свою праксеологічну позицію, що про керівництво варто судити не за гарними або поганими ефектами, а за раціональністю наказів, виданих у вирішальний момент. Якщо обставини можуть суттєво вплинути на результат дії, то, як наслідок, в міру можливості, до уваги приймати сприятливі умови:

«Нехай не буде прикладом керманіч, який більше дивиться на напрямок вітру, ніж на показання компасу».

До теоретиків праксеологічної боротьби належить шанувальник військових талантів Фрідріха II історик, реформатор пруської армії, генерал Карл Філіпп Готфрід фон Клаузевиць (1780–1831)⁵. До найвідоміших його здобутків належить вагома праця «Про війну», що відноситься до класичних робіт у галузі ведення військових дій. У ній генерал розрибив численні методи стратегії та тактики, розкрив роль

⁵У подальшому – викладач стратегії і тактики в Загальному військовому училищі (академії) у Берліні, автор військово-історичних праць про війну та походи в період з 1566 по 1815 рр. – прим. авт.

морального чинника у досягненні перемоги, висвітлив власну точку зору:

«Війна є зняряддям політики»;

«Війна є продовженням політики іншими насильницькими засобами».

Значну увагу Карл Філіпп Готфрід фон Клаузевиць приділяв матеріальному та географічному чинникам у війні та ролі полководця. На думку самого генерала, з його праці «Про війну» повинна була бути викристалізована теорія війни.

Щоб бути правильними, раціональні людські дії повинні містити насчтупні частини:

- підготовчу;
- виконавчу;
- контролюючу.

Більш абстрактно підійшов до боротьби шаховий гроссмейстер, теоретик і блискучий практик, доктор філософії та математики Еммануїл Ласкер (1868–1941). У 1907 році він видав працю «Боротьба», а у 1913 році – «Розуміння світу». Він визначив:

«Боротьба для нас – це дійство, і у цьому сенсі «живе» все те, що може розвиватися і розмножуватись, наприклад, тварина, рослина, раса, нація, клітина, орган, мова, почуття, ідея та ще тисячі різних інших речей».

А також:

«Якщо до малої сили наближається велика, то менша сила просувається у напрямку найменшого натиску.

Часом, мала сила може атакувати велику, але тоді вона повинна вдарити у центральну ланку.

Удар у центральну ланку рекомендується робити тоді, коли у противників рівні сили, у неоднаковому ступені розсіяння; вузлова ланка атакує сторону, що володіє більш зосередженими силами.

У боротьбі сил, рівних з будь-якого погляду, кожній атаці відповідає адекватний захист.

Атака тим корисніша, чим більшою перевагою володіє сторона, що атакує.

Перевага може бути не лише кількісною; у випадку рівної їхньої кількості іноді ця перевага може дати навіть невимірювану якість.

Слабкіша сторона може бути змушена втекти, але тільки тоді, коли у неї буде, куди тікати.

Дуже важким противником є той, хто стоїть на позиції засудженого на страту, тобто той, у кого немає можливості втекти та жодного іншого виходу із ситуації».

Водночас Е. Ласкер стверджував:

«Противнику, що не має шансу виграти, також потрібно атакувати, – якщо ж йому не вистачить сил, то потрібно, щонайменше, завзято оборонятись, розраховуючи на якісь непередбачені, але сприятливі для нього обставини, що можуть виникнути в майбутньому».

«Помилковий хід полягає не в тому, що в даний момент зменшує сили, а в тому, що в результаті веде до поразки. Тому так сильно визначені ходи...».

Демонстрацію обраних думок Е. Ласкера віддзеркалюють такі кластери:

«Бізнесмен, який очікує, що справа принесе йому негайний вигащ, коли він помножить вкладені гроші, нагадує агоніста, що розраховує на занадто великі результати атаки, на слабкі сторони супротивника».

«Людська природа відрізняється раціональністю і шаленством; однак, здається, що центри шаленства в мозку людини краще розвинуті, ніж центри раціональності».

Е. Ласкер був одним з попередників теорії ігор – розділу математики, що вивчає стратегію дій, названу праксеологами боротьбою, а теоретиками гри – конфліктними ситуаціями.

Основна праця «Теорія ігор та економічна поведінка» була написана у 1944 році американським математиком угорського походження Джоном (Яношем) фон Нейманом (1903–1957) спільно з американським економістом німецького

походження Оскаром Моргенштерном (1902–1977). Праця з'явилася тоді, коли викристалізувався погляд, що «близькими родичами» є, здавалося б, такі далекі одна від одної дії, як війна, гра в шахи й у карти, торгівельна конкуренція і таке інше.

Праксеологічні спостереження відслідковуються на сторінках повістей, у віршах, епіграмах. Особливо багато рекомендацій і застережень моральної природи віднаходиться у творах моралістів тих часів. Тоді цих проблем ще явно не розрізняли, а етику розглядали у зв'язку із теорією раціональної роботи.

Результативність дії становила інтерес політиків, коронованих осіб, теоретиків умілого правління. Особливе зацікавлення викликала військова справа, тому що багатьом впливовим особам здавалося, що швидшим засобом збагачення, досягнення високого становища (аніж забезпечення підлеглим необхідних умов праці) є війна. Звідси й походив інтерес представників різних верст населення до стратегічних та тактичних міркувань.

Значно пізніше виникла відмінність проблематики етичної від праксеологічної. У моралістів того періоду найчастіше зустрічаються цінні практичні думки у вигляді коротких, тверджень, порад, анекдотів, притч тощо.

Одна з менеджерських порад у сфері мистецтва людських взаємин належить американському промисловцю Генрі Форду (1863–1947):

«Мій секрет успіху полягає в умінні зрозуміти позицію іншої людини і дивитись на речі і під її і під моїм кутом зору».

Ще думки:

«Ми марнуємо стільки, що на життєві втіхи залишається мало».

«Люди частіше капітулюють, ніж зазнають краху».

«Ставити запитання: «Хто має бути боссом?» – все одно, що запитувати: «Хто має бути тенором у цьому квартеті?». Звичайно, той, хто може співати тенором».

«Коли я не можу керувати подіями, я надаю їм право самим керувати собою».

«Людина досягає успіху, докладаючи зусиль до подолання перепон та докладаючи здатності до служіння потреб інших людей. Більшість людей думають про успіх як про щось, чого потрібно добиватися; насправді ж успіх починається з віддачі».

16-й Президент США Авраам Лінкольн (1809–1865) пропонував такі корисні поради:

«Стара і безперечна істина – краплею меду піймаєш більше мух, ніж галоном жовчі. Так і з людьми. Якщо ви хочете привернути когось на свій бік, спочатку переконайте його, що ви його щирий друг. Це буде тією краплею меду, яка приверне його серце, а це – що б там не говорили – найвірніший шлях до його розуму».

«Якщо ми взялися за нову справу, ми повинні іншим чином думати та іншим чином діяти».

«Характер подібний до дерева, а репутація – його тіні. Ми пілкуємося про тінь, але насправді потрібно думати про дерево».

«Більшість людей щасливі настільки, наскільки вони вирішили бути щасливими».

Зауважимо, що А. Лінкольн – це людина, яку вигнали з університету, яка двічі збанкрутувала у бізнесі, діти якої не доживали до повноліття – і лише наприкінці життя він досяг успіху, ставши Президентом США. Крім того, він був високопрофесійним оратором, сам складав свої виступи, але щонайменше по дві години міг виступати без паперів.

Доцільні у сьогоднішні фрази, виказані А. Лінкольном:

«У недалекому майбутньому настане перелом, яки мене надто турбує та примушує хвилюватися за долю моєї країни... Прихід до влади корпорацій безумовно призведе до ери продажності та розкладання у вищих органах країни, і капітал буде прагнути затвердити своє панування, граючи на найтемніших інстинктах мас, доки все національне багатство не

зосередитися у руках не багатьох обраних, – а тоді кінець республіці».

«Можна обдурювати частину народу весь час, і весь народ деякий час, але не можна обдурювати весь народ весь час».

«Політик нагадує мені людину, яка вбила батька і матір, а потім, коли їй виносять вирок, просить її пощадити на тій підставі, що вона – сирота».

Класик української філософської думки, просвітник-гуманіст, поет, педагог Григорій Саввич Сковорода (1722–1794), підтримуючи національні інтереси відносно не завжди корисних порад іноземних радників (до речі, на тлі української сучасності це дуже актуально), застерігав:

«Яблуню не слід вчити, як родити яблука. Її слід відгородити від свиней».

Філософ наставляв:

«Краще мати любов і пошану в одного розумного і доброго, як у тисячі дурнів».

«Людина дивиться на лице, а Бог на серце».

«Святість життя полягає в робленні добра людям».

«Сину, хай болить тобі біда ближнього. Хто ж любить свою біду, а не боліє чужою – достойний її».

«Горіх без зерна ніщо, а людина без серця».

«Старша людина – неоціненний скарб».

«Приязнь злучує і віддалених. Ворожнеча і близьких віддаляє».

«Як не можна горсткою піску засипати бездонний океан, як не можна широко розкинене полум'я погасити краплиною води, як не можна орлові літати в маленькім пуделочку, так не може дух чоловічий заспокоїтись матеріальними добрими».

І ще один кластер буття в Україні:

«Всі люди думають тільки про блага земні. Купці дурять покупців, щоб здобути грошей якнайбільш. Поміщики скуповують помістя й заводять коней закордонних. Службовці гнуться перед начальством, щоб стати вище над іншими.

Юристи гнуть закони на власну вигоду. Віршороби улещують вельмож віршами...».

З позиції благочинності та кристальної прозорості сумління і виказував Г. С. Скоровода власну високо гуманістичну позицію.

З українських вчених вагомими праесологічними відкриттями прославився фундатор Національної школи фізичної економії Сергій Андрійович Подолинський (1850–1891). Найвагомим дослідженням вченого є «Праця людини та відношення до розподілу енергії» (1880 р.), у якій науковець з'ясував значення умов, які супроводжують походження праці, представив найголовніші прояви її в житті, тобто відвів головну роль людській праці. Також він проаналізував співвідношення, що існує між працею людини і розподілом енергії на поверхні землі. На його думку:

«Праця є процесом цілком позитивним, суть якого полягає у споживанні механічної або психічної роботи, що нагромаджена в організмі, яке має результатом збільшення запасу енергії на земній поверхні».

«Нашою метою буде спобувати, виходячи з цього загального твердження, з'ясувати значення умов, які супроводжують походження праці, представити найголовніші прояви її в житті організмів і вказати на їх наслідки споживання праці, тобто на природу впливу трудящих людей і тварин на навколишню природу».

Вчений вперше дав нове природничо-наукове визначення праці, зазначивши, що праця дає змогу нагромаджувати енергію або зберігати її від розсіювання, що найкращим видом корисної праці є землеробство, що праця здатна у десять разів більше зберегти енергію, ніж сама містить, і що підвищення продуктивності праці та збільшення населення планети сприятимуть нагромадженню енергії, і, як наслідок, до прогресу людства. Іншими словами, існують величезні можливості задоволення людських потреб за рахунок зростання

енергетичного бюджету Землі. Найкращим способом найбільшого нагромадження енергії вчений вбачав соціалізм.

Саме С. А. Подолинський чи не вперше у світі спромігся звести воєдино астрономічні, фізичні, біологічні та економічні знання. Він довів, що творча діяльність *homo faber* (людини діяльної), спрямована на протидію стихійним, хаотично небезпечним силам природи (постійне нарощування їх визначене другим началом термодинаміки), через мінімізацію приросту ентропії дає змогу забезпечити виживання народів шляхом нагромадження і перетворення сонячної енергії на поверхні Землі та відтворення з її допомогою засобів задоволення фізичних і духовних людських потреб. Таким чином, фактично було означене четверте начало термодинаміки.

Теорії С.А. Подолинського знайшли втілення у працях бельгійського і американського вченого російського походження Іллі Романовича Пригожина (1917–2003) «Порядок із хаосу. Новий діалог людини з природою», «Час, хаос, квант: до вирішення парадоксу часу», «Від класичного хаосу до квантового», якого відзначено Нобелівською премією у галузі хімії 1977 року «За праці з термодинаміки незворотних процесів, особливо за теорію дисипативних структур». Доречі, І. Р. Пригожин запропонував власну інтерпретацію синергетики.

Наприкінці ХХ століття проявилось те, що своєю теорією щодо розуміння світу людством С. А. Подолинський «вирвався» вперед майже на сторіччя.

Вагомий внесок у розвиток української економічної думки зробив видатний український економіст і, водночас, перший східноєвропейський економіст, наукові теорії якого визнали закордонні вчені різних шкіл та напрямків, доктор економіки Михайло Іванович Туган-Барановський (1865–1919). Щодо трудової вартості він зазначав, що відповідність граничної корисності трудовій цінності є:

«...граничним рівнем, до якого повинна прагнути національна економіка».

«...трудова теорія цінності є головним чином, економічною теорією цінності, тоді як теорія граничної корисності є більш універсальною психологічною теорією цінності, а не конкретно економічною теорією цінності».

За теорією М. І. Туган-Барановського економічний процес складається з людської діяльності, яка спрямована на отримання матеріальних засобів для задоволення потреб. Головна теза полягає в тому, що в людській економіці людина представляє єдиний абсолютний елемент вартості. Лише людина є особистістю, суб'єктом економіки. Витрати людської праці рівноцінні витратам його людської особистості.

Крім того неоціненний здобуток становлять його праці із кон'юнктурних економічних циклів, теорії вартості, теорії розподілу суспільного доходу, з історії господарського розвитку та кооперативних основ господарської діяльності.

Отже, М. І. Туган-Барановський дістався висновку, що лише людська праця виробляє багатства. Ця концепція символізує не суб'єкт людської діяльності, а саму людину.

Українським засновником праксеології вважається економіст, статистик, математик Євген Євгенович Слуцький (1880–1948). Визначним є факт, що Є. Є. Слуцький навчався в Житомирській класичній гімназії, яку закінчив в 1899 році із золотою медаллю.

У своїй науковій діяльності він відтворював цілісну теорію граничної корисності. Він розглядав її психологічні основи, теорію діяльності, теорію цінності та корисності, теорію складної системи інтересів і основи теорії ринку.

До числа його найцінніших публікацій належить праця 1926 року «Етюд до проблеми будування формально-праксеологічних засад економіки», яка і стала основою у формуванні нової науки ХХ ст. під назвою праксеологія, тобто «теорією раціональних рішень при різних комбінаціях умов», –

наукою, яка б розробляла принципи раціональної поведінки людей за різних умов. Він стверджував:

«Людську діяльність аж ніяк не можна геть чисто розкласти на кількісні взаємини точних елементів якоїсь квазімеханічної системи».

Вчений розглядав формально-праксеологічні поняття (системи, ситуації тощо), формально-праксеологічні основи економіки, зореве поле і видимий простір. Явище виконання (невиконання) і виправлення цієї системи він вважав важливим розділом прaxeології. Моделі науковця були побудовані з використанням математичного апарату.

Розроблена ним теорія раціональних рішень відшуквала своє подальше втілення у працях польських дослідників та числа західних економістів-кібернетиків середини ХХ століття

У тому ж 1926 році Є. Є. Слуцький висунув на той час нову теорію границь стохастичних функцій, на підставі якої побудував математичну теорію циклів, що виникають з випадкових причин (стаття з окресленої проблематики була розміщена у 1937 році в американському журналі «Econometrica»).

Вчений також відзначився такими здобутками: математичним обґрунтуванням принципу рівноваги попиту споживача, поєднавши граничні суб'єктивні оцінки вартости з коливанням цін і грошових доходів споживача (стаття «До теорії збалансованого бюджету споживача»); аксіоматизацією теорії імовірностей подій та частоти подій у послідовності незалежних вибірок; теорією неповної гамма-функції та оберненої неповної бета-функції; теорією випадкових функцій.

Ідеї Є. Є. Слуцького знайшли відображення у працях західних економістів М. Дебре, Х. Хаутекера, Дж. Хікса, Г. Шульца та інших.

Невичерпним джерелом прaxeології є також народні прислів'я, приказки:

«Яка хата – такий тин, який батько – такий син»,
«Не кажи гоп, доки не перескочиш»,

«Де коротко, там і рветься»,
«Де тонко, там і рветься»,
«Куй залізо, поки гаряче»,
«Хто м'яко ступає, той далеко ходить»
і ще багато інших.

Резюме

Праксеологія, як наука, виокремилась у самостійний напрямок знань понад сто років тому. Проте, її витоки почали зароджуватись тисячоліття тому.

Питання практичної, ефективної, результативної людської діяльності є одним з провідних у сучасному менеджменті. Першопричини такої діяльності криються у природі самої людини. Саме тому питання використання праксеологічних підходів постає провідним в науці управління.

Основні поняття

Праксеологія

Методологічний апріоризм

Теорія боротьби

Макіавеллізм

Результативна поведінка

Праксеологічні кластери

Питання

1. Визначте поняття «праксеологія». Охарактеризуйте основні підходи до визначення цієї науки.
2. З яких підходів складається поняття «результативна дія»?
3. Які з представників вітчизняної науки займалися питаннями праксеології? Окресліть положення наукових праць Є. Слуцького, С. Подолинського, М. Туган-Барановського.
4. Наведіть праксеологічні кластери, які, на вашу думку, якнайяскравіше окреслюють науку праксеологію.

РОЗДІЛ 10.

БІХЕВІОРИСТИЧНА МОДЕЛЬ ГРУПОВОЇ МОТИВАЦІЇ ГЕРБЕРТА САЙМОНА

10.1 Сучасні теорії мотивації

Економічні успіхи будь-якої країни залежать, насамперед, від ефективності функціонування її основних галузей і підприємств, що входять до них [43]. Підприємства мають забезпечувати високий рівень виробництва, гарантувати нормальні умови праці. Для цього необхідно, перш за все, зацікавити кожного конкретного працівника в результативній, високопродуктивній праці.

Початкові теорії мотивації склалися, виходячи з аналізу історичного досвіду поведінки людини і застосування простих стимулів спонукання: матеріального і морального заохочення, примусу. З найвідоміших і до цього часу широко вживаних слід відмітити мотивацію «батога і пряника» та теорію «Х», «У», «Z» щодо процесу праці.

У давні часи «батоном» виступали страх, біль, знелюднення, можливість вигнання із країни за невиконання вказівок князя, царя, поміщика, а «пряником» – заможність, породичання з правителями тощо [39]. Мотивація **«батога і пряника»** характеризується простотою мотивів і стимулів для досягнення поставлених цілей. Вона доцільна в експериментальних ситуаціях, коли ціль чітка (робота за високу зарплатню на підприємствах із підвищеною небезпекою – аварійність, токсичність тощо), але малоефективна за використання складних проектів із великою тривалістю і значною кількістю працівників (наприклад, приватизаційні процеси на великих підприємствах України в 1998–2000 рр., коли висококваліфіковані працівники, щоб не викупувати акції на величезну суму грошей, залишали робочі місця).

Прибічником даного напрямку принципу управління був «батько» менеджменту Анрі Файоль. Він визначав, що принципи побудови структури організації і процесу її

функціонування базувалися на уявленнях про індивіда в ній як про ізольовану від інших «економічну істоту», управління якою зводиться саме до політики «батога і пряника». При цьому саму ж організацію він розглядав як закриту систему без зв'язків із зовнішнім світом. При всій схематичності такого підходу позитивним моментом було те, що у ньому враховувалися чинники раціоналізації та оптимізації виробництва.

В основі **теорії використання мотивів і стимулів** «X», «Y», «Z» закладене відношення людини до праці. Цю теорію розробляли троє вчених; у світовій історії економіки її виникнення тривало декілька років. Теорія «X» і теорія «Y» відображають два протилежних підходи до оцінки людської поведінки.

Теорія «X» спочатку була розроблена представником школи наукового управління в менеджменті **Ф. Тейлором**. Ця теорія ґрунтується на доктрині «економічної людини» і на передумовах, коли:

- у мотивах людини домінують базові, біологічні потреби;
- особа має успадковану нелюбов до роботи і намагається її уникнути;
- людина не бажає працювати;
- особа надає перевагу тому, щоб нею управляли;
- потрібний систематичний суворий контроль із боку керівника, тому якість роботи низька.

Зміст теорії «X» полягає у тому, що люди не люблять працювати і прагнуть уникнути роботи, внаслідок чого їх необхідно примушувати до праці, контролювати, погрожувати покаранням. Отже, середня людина віддає перевагу тому, щоб нею керували, і не хоче нести відповідальності (любить, щоб керували нею).

У теорії «X» як основний застосовується стимул примусу, а як допоміжний – матеріальне заохочення.

З часом теорія «Х» була розвинута і доповнена **Д. МакГрегором**. Вчений розробив теорію «Y», що є антиподом теорії «Х».

Теорія «Y» ґрунтується на дотриманні «соціальної людини». Ця теорія орієнтована на іншу, протилежну попередній, групу людей. В її основі закладені наступні передумови:

- у мотивах людей домінує бажання добре працювати;
- зусилля людини на роботі такі ж природні, як і під час відпочинку;
- готовність брати на себе відповідальність і, особливо, використовувати свої знання й досвід;
- успіх підприємства (організації) залежить від винагород, які одержує людина за працю.

Відповідно до теорії контроль і погроза не є єдиним засобом досягнення цілей організації та спонукання людей до праці, – вони самі прагнуть до неї, здійснюють самоуправління і самоконтроль згідно з очікуваною винагородою за свою працю. Середня людина прагне відповідальності, вона сповнена високого рівня уявлення і винахідливості, проте інтелектуальні можливості людей використовуються не повністю.

Модель теорії «Y» відображає рушійну, активну частину суспільства. Стимулами спонукання до праці є самоствердження, моральне і матеріальне заохочення.

Генеруючи теорії мотивації з типами керівників і системами управління Райніс Лайкерт (США) виділяє керівників, що відносяться до першої системи як до експлуататорсько-авторитарної, на найвищій ієрархії управління – авторитарно-садистської. Ці керівники мають характеристики автократа. Вони повністю відповідають характеристикам Х-типу і є їх породженням. Формують своєрідну управлінську вертикаль, максимально-ізольовану від Y-типу.

Y-тип особистості характеризується протилежними якостями, а, відтак, не може бути автократичним; властивий їм стиль управління – демократичний. Згідно теорії Р. Лайкерта керівники цього типа проявляють значну довіру до підлеглих. Відносини керівника з підлеглими – дружні і базовані на взаємній довірі. Прийняття рішень у найвищому ступені децентралізовано. Це – найдієвіша система управління.

У менеджерських колах також широко відома система керівництва, що базується на силових лініях, які йдуть від «уваги до людей» і від «уваги до роботи» (Р. Блейк, С. Мутон). Але домінантною в теорії та практиці демократичного управління залишається увага до Людини.

У теперішній час найбільш характерною ознакою демократичної держави є орієнтація на «людський чинник», «доктрину людських відносин», «права людини» при загальній основі цінностей – «буття людини – над усе».

І в цьому зв'язку, на нашу думку, актуальним з позиції синергетичного підходу, є застосування праксеологічних знань, як максимальної адаптації цілей управління й управлінських рішень до потреб життєдіяльності людини. Нагадаємо, що найбільш яскравим представником сучасної праксеології є професор К. Войтила, відомий усьому світові як Папа Римський Іоанн Павло II. Видані ним енцикліки «Про людську працю» (1981 р.) та «Сіяння правди» (1997 р.) є взірцем гуманістичного ставлення до людини, як найвищого творіння Всевишнього, і що справжня демократія і свобода проявляється у вільних вчинках особистості, окреслених її духовністю (дані положення детально викладені в навчально-методичному посібнику «Праксеологічні підходи в менеджменті»).

Типові характеристики авторитарних керівників X-типу: «Стійкий характер. Вимогливий до себе і підлеглих, відданий справі». Поведінка автократів – авторитарно-садистська: досягнення цілей – на першому плані, напівсвідоме приниження підлеглих; на всій ієрархії управління застосовують міцний лексикон, полюбляють, щоб їх хвалили, швидко обростають

підлабузниками з того ж таки середовища Х-типу, формують близькі до себе клани, із задоволенням сприймають компліменти типу: «Ці (цей, ця) наведуть порядок».

Характерними ознаками стилю управління керівників Х-типу є природне вміння вибудовувати чітку авторитарну вертикаль, свого роду скалярний ланцюг ранжованих начальників, синхронізований (узгоджений) на всіх рівнях із стереотипом поведінки осіб свого ж таки типу; неприйняття поведінки осіб Y-типу, вважають, що останні «м'які» до управління, слабкі начальники. Однак світовий і вітчизняний досвід показує інше: керівники Y-типу – адаптивні, мобільні, гнучкі, відрізняються вищою інтелектуальністю та, звісно, інтелігентністю, гуманістичні, забезпечують довготривалий ефект від синергії біхевіористичних відносин у системі управління людьми.

Американський вчений японського походження **У. Оучі** у 80-х роках минулого століття запропонував ще один підхід як модель поведінки та мотивації людини, який одержав назву теорії «Z». Основні передумови теорії «Z»:

- у мотивах людей поєднуються біологічні і соціальні потреби;
- людина – основа будь-якого колективу, і тільки вона забезпечує успіх підприємства;
- існує індивідуальна відповідальність за результати праці та неформальний контроль результатів праці;
- люди надають перевагу роботі в групі та прийняттю групових рішень;
- на підприємстві здійснюється постійна ротація кадрів;
- поступова службова кар'єра.

Теорія «Z» являє собою опис відповідного організаційного типу і розглядає питання, як управляти людиною і мотивувати її працю. Вона відображає працівника, який віддає перевагу груповій роботі. Стимули і заохочення до

праці: матеріальне заохочення, моральне заохочення, самоствердження, примус.

Різноманіття класифікації потреб людини обумовлене тими різними утилітарними задачами, які зумовлюють необхідність типізації. «X», «Y» та «Z» – моделі мотивації, орієнтовані на різний рівень потреб, і керівник повинен застосовувати відповідно до них різні стимули до праці.

Вчений **Г. Емерсон** визначив дванадцять принципів продуктивності[25], а саме:

- 1) чітко поставлена мета;
- 2) здоровий глузд;
- 3) компетентна консультація;
- 4) дисципліна;
- 5) справедливе ставлення до працівників;
- 6) надійний, повний, чіткий і постійний облік;
- 7) диспетчеризація;
- 8) норми та розклад;
- 9) нормалізація умов;
- 10) нормування операцій;
- 11) стандартні інструкції;
- 12) винагорода за продуктивність.

Розглянемо деякі з них, наприклад, принцип «чітко поставленої мети». Працівники досить відокремлені від керівників, які визначають головні напрями діяльності; відтак, їм доводиться самим створювати ту чи іншу мету, ті чи інші стимули, що різняться із стратегією керівника. Об'єднання всіх зусиль для досягнення однієї конкретної мети приводить до кращого результату.

«Здоровий глузд» – дає змогу раціонально використовувати трудові ресурси та знаходити більш дійові стимули до продуктивної праці.

«Дисципліна», як чітка організація, є важливим регулятором людської поведінки.

Для «справедливого відношення до працівників» важливі об'єктивність та узгодженість з іншими принципами. Реалізація

цього принципу вимагає допомоги висококваліфікованих спеціалістів, а саме: психологів, технологів безпеки, економістів, бухгалтерів, юристів. Розробка спеціальних трудових норм для працівників потребує точного хронометражу всіх операцій, знань керівника, який складає план. Реалізація цього принципу допомагає постійно підвищувати результати за умов скорочення зусиль.

Дванадцять принципів продуктивності – це складові однієї ланки і для найвищого ефекту продуктивності необхідна дія всіх дванадцяти.

В. Зігерт та Л. Ланг виокремлювали п'ять ступенів групової мотивації[13]:

– перший ступінь – особливо міцні групові мотиви. Прагнення до мети, яке усвідомлюється всіма членами групи, до свободи, радощів суспільної праці та до успіху;

– другий ступінь – мотиви слабкіші, ніж у першому. Прагнення затвердитися у конкуренції з іншими, гордість за колектив;

– третій ступінь – мотиви слабкіші, ніж у другому. Солідарність, прагнення до безпеки, створення груп із непорушним лідером;

– четвертий ступінь – мотиви слабкіші, ніж у третьому. Загальні уяви на емоційній основі: ненависть, любов тощо;

– п'ятий ступінь – особливо слабкі групові мотиви. Випадок, тиск тощо.

Учений **Р. Гендерсон** зазначає: «Кожен, хто працював із людьми, знає, що існує практично необмежена кількість чинників і засобів впливу на мотивації людини. Однак, ніхто не знає, як діє механізм мотивації, якої сили має бути мотиваційний чинник і коли він спрацює, не кажучи вже про те, чому він спрацьовує. Усе, що відомо, так це те, що працівник працює заради винагороди і комплексу компенсаційних заохочувальних заходів» [81].

Вивчаючи сучасні методологічні підходи та теорії мотивації праці, можна дійти висновку, що коли національна економіка перебуває на депресійному відрізку або потрапляє у «довгу хвилю» криз, і чинники матеріальної мотивації з цих же причин унеможливлються, перевагу здобувають чинники, описані у праксеології, а також спільною з нею концепцією «людських відносин» і так званою школою «біхевіоризму», або школою людських стосунків.

10.2. Школи біхевіоризму

Школа людських стосунків з'явилася на початку 30-х рр. у США. Предметом її дослідження стало те, що залишилося поза увагою класичної школи менеджменту, а саме психологічні мотиви поведінки людей у процесі виробництва: «групові стосунки», «групові норми», проблеми «конфлікту та співпраці», комунікаційні бар'єри, неформальна організація. В рамках цієї школи одна з її засновників, М. П. Фоллетт, визначила менеджмент як «забезпечення виконання роботи за допомогою інших людей». Розвиток цього напрямку отримав назву школи поведінкових наук (біхевіористичний напрямок) і досить широко використовувався організаціями у середині 60-х років.

Новий підхід намагався допомогти працівнику усвідомити свої можливості в межах організації, і тим самим підвищити ефективність використання її трудових ресурсів. Сьогодні в економічно розвинутих країнах значна увага приділяється управлінню трудовими ресурсами як найбільш значущому і дорогоцінному ресурсу виробництва. На відміну від авторитарної системи контролю і керівництва, яку розвиває класична школа менеджменту, тут переважає ідея участі працівника в управлінні. А застосування праксеологічного підходу до менеджменту визначає максимальну його участь у цьому процесі.

У вітчизняній літературі така школа найкраще презентована професором **Й.С. Завадським** [27]. У його

грунтовних працях з методики та методології менеджменту в історичному аспекті розглянуто становлення та розвиток біхевіористичного вчення, починаючи від Хуго Мюнстерберга (1863–1916). У 1913 р. він опублікував книгу «Психологія і промислова ефективність», в якій доводив необхідність «пошуку шляхів впливу на суб'єкт із тим, щоб він поводив себе відповідно до інтересів менеджменту».

Продовжувач цього напрямку американський психолог Джон-Бродес Вотсон (1878–1958) вважав, що предметом нової психології має бути не свідомість, а поведінка людини. При цьому він посилався на вчення російського фізіолога Івана Павлова (1849–1936) про умовні рефлекси до теорії навчання, стверджуючи, що всю поведінку людини можна описати термінами «стимул»–«реакція».

Психолог Б.-Ф. Скіннер (1904–1990) значно розширив класичну теорію умовних рефлексів, виділивши серед них оперантні (від «операція») реакції, що виробляються організмом мимовільно. На його думку, конкретні реакції можна підсилити чи послабити, вдаючись до покарання чи заохочення.

Б.-Ф. Скіннер звертав увагу на асиметрію між позитивним і негативним підсиленням стимулів (особливо, санкціями). Згідно його тверджень, негативне підсилення впливу часто викликає непередбачені, дивні, небажані наслідки, а позитивне зумовлює здебільшого бажані зміни – формує поведінку, підвищує самооцінку індивіда. Однак більшість керівників, недостатньо обізнана з цінними якостями позитивного підсилення стимулів, вважає його недостатньо дієвим. Для досягнення мети підсилення стимулів повинно відповідати таким вимогам:

1. Конкретність – означає необхідність спиратися на максимально можливий інформаційний зміст.
2. Невідкладність. Суть цієї вимоги полягає в тому, що будь-які дії, спрямовані на підсилення стимулів, слід

здійснювати негайно (наприклад, керівник виписує чек безпосередньо біля робочого місця працівника).

3. Наявність механізмів зворотного зв'язку. Вони потрібні для врахування можливостей і певних здобутків керівників, винагородження і малих перемог.

4. Всебічна увага до стимулів вищого керівництва. Це підсилює значущість справи і впливовість стимулів.

5. Непередбаченість. Доведено, що несподівані заохочення спрацьовують краще, а малі винагороди часто є ефективнішими, ніж великі.

Ці положення, прийняті керівниками як засоби впливу на підлеглих, застосовують в управлінні значно активніше, ніж відкриття психоаналітичної теорії. Такі чинники, як зарплата, прагнення людини зберегти своє місце, статус, тощо, керівник піддає контролю і може їх регулювати.

Концепція позитивного і негативного навчання дає змогу пояснити більшість поведінкових реакцій, допомогти керівнику в контактах із людьми, налагодити систему заохочень і покарань.

До засновників цієї течії належать **Е. Мейо**, **Ф. Ротлісбергер**, які на прикладі «Хоторнського експерименту» довели велике значення психологічних мотивів поведінки людей у процесі виробництва. Вчені встановили перспективність досліджень проблем групових відносин, групових норм, конфліктів і співробітництва, комунікаційних бар'єрів, неформальних організацій. Вони, зокрема, стверджували, що економічні інтереси людей є далеко не єдиними спонукальними мотивами, що людину можна успішно спонукати до праці задоволенням її соціальних і психологічних потреб, таких як:

- особисте визнання;
- формування відчуття колективізму;
- власна значимість, тощо.

10.3. Теорія організаційної рівноваги Герберта Саймона

Вивчаючи сучасну методологію та теорію мотивації праці необхідно зосередити увагу на школі «людських відносин» і, зокрема, течії «кооперативної поведінки». Найяскравішим представником цієї школи є лауреат Нобелівської премії, професор **Герберт Саймон**. Згідно з його концепцією «економічного біхевіоризму» мотивація розглядається з точки зору *групової кооперативної поведінки*, що рішення в організації приймаються її членами колективно, а їхні здібності до раціональних дій обмежуються одержаними раніше переконаннями, симпатіями, особистими прагненнями людей і такими психологічними обмеженнями, як ємність пам'яті і швидкість оброблення інформації. У цьому контексті Г. Саймон користується терміном «**організаційна рівновага**». Якщо умови задовольняють члена організації – організація стійко ефективна.

Контакти з організацією здійснюються за власною шкалою цінностей. Кожний член організації періодично вирішує, чи повинен він залишатися її членом. Якщо він вирішив, що задоволення від роботи в організації перевищує втрати, то він залишається, якщо ні – йде. Він оцінює позитивні і негативні результати за власною шкалою цінностей, яка може значно відрізнятись від шкали інших працівників. Якщо організації не вдалося забезпечити своїх членів явною перевагою задоволеності над незадоволеністю, вона втрапить деяких із них. Це може продовжуватися, доки не буде встановлено *рівновагу між позитивними і негативними оцінками перебування працівника в організації*. Якщо забезпечити позитивний баланс не вдасться, організація припинить своє існування [57].

З приводу організаційної рівноваги, що забезпечується через чинники мотивації, існує правило *закону росту складності управління*:

«Якщо не вирішена проблема мотивації, кількість завдань із створення внутрішньоєфективної організації еквівалентна квадрату росту персоналу».

А також *закон зворотного ефекту*, що трактується таким чином:

«Якщо не вирішена проблема мотивації – спроба підвищити рівень ефективності завжди призводить до зворотного ефекту».

Мотивація належить до активного стану людини, який веде до цілеспрямованої поведінки. Спираючись на модель мотивації, стимул створює прірву між бажаним і реальним станом справ. Коли виникає така прірва, людина розпізнає потребу, яка і приводитиме до наслідування цілі і цілеспрямованої поведінки. Цілеспрямована поведінка сприймається як наближення бажаного до дійсного.

Розглянувши досвід попередніх поколінь і наших сучасників, слід узагальнити, що мотиваційна структура у сфері праці формується протягом певного часу під впливом політичних, економічних та соціально-психологічних чинників. Отже, проблема формування механізму мотивації праці, із точки зору дослідників, дуже складна, глобальна і багатогранна. Узагальнюючи теорію і практику, світовий досвід мотивації праці, основним підґрунтям або базою створення ефективної системи мотивації праці на виробництві є застосування концепції паритету державної політики, згідно з якою кожний рік певний обсяг виробництва продукції має дати змогу виробникові отримати еквівалентну кількість товарів та послуг. У контексті людської поведінки сучасним менеджерам слід створювати такі умови праці, які б задовольняли потреби працівників, ініціюючи поведінку, спрямовану на досягнення якнайвищого результату їхньої діяльності.

Резюме

Однією з найвідоміших теорій мотивації щодо процесу праці і сьогодні залишаються «батога і пряника» та теорія «Х»,

«Y», «Z». Перша теорія була опрацьована і розвинута представниками класичної школи менеджменту, друга – представниками школи людських стосунків, школи біхевіоризму.

Багато інших учених продовжували розвивати дані теорії. Найбільшу підтримку отримала теорія біхевіоризму, розроблена Гербертом Саймоном, лауреатом Нобелівської премії, радником президента США Б. Клінтона. Так, були розроблені ступені групової мотивації, мотивація з точки зору групової кооперативної поведінки, підходи до визначення організаційної рівноваги тощо.

Основні поняття

Мотивація; стимул; потреба

Теорія розумної поведінки, теорія запланованої поведінки

Змістовні теорії мотивації

Процесійні теорії мотивації

Класична школа менеджменту

Теорія мотивації «X», «Y», «Z»

Школа біхевіоризму або школа людських стосунків

Правило організаційної рівноваги

Питання

1. Назвіть найвідоміші теорії мотивації щодо процесу праці.
2. Охарактеризуйте основні змістовні теорії мотивації: А. Маслоу, М. Туган-Барановського, Д. МакКлелланда, З. Фрейда, Альдерфера, Герцберга.
3. Назвіть вчених, які розробляли теорії «X», «Y», «Z». Визначте основні положення кожної з теорій.
4. Наведіть основні положення теорії біхевіоризму. Назвіть представників школи біхевіоризму.
5. Як розглядається мотивація з точки зору групової кооперативної поведінки?
6. Назвіть основні положення, переваги та охарактеризуйте біхевіористичну модель групової мотивації.

ПІСЛЯМОВА

Соціо-психологічну категорію Провидіння повністю визначити не можливо. Оскільки це система знань про минуле, нинішнє і майбутнє. Не зважаючи на велику кількість публікацій не достатньо визначена. Але події сучасної цивілізації, в якій відбулися не цивілізовані процеси, коли колесо історії розвитку надзвичайно повернулось назад, аж до епохи здичавілого неондерталізму, потребують пояснень та пошуку перспектив. Незбагненно, але в наш час відбуваються страхітливі явища підкорення та знищення людей, які прагнуть демократичних перетворень. Це сталося 30 листопада 2013 року в Києві на Майдані, коли озвірілі садизмом прибічники минулого президента України жорстоко змордували українську студентську еліту за їх природне стремління жити в гуманістично-демократичному середовищі світу. За нашими переконаннями причиною таких подій сталося домінування автократизму на всі рівнях управлінської ієрархії в Україні та сусідній Росії.

У цій публікації виникнення автократизму в управлінській системі пояснюється теорією мотивації Ф. Тейлора та Д. Мак Грегора (США). Мотивація Х-типу ґрунтується на доктрині «економічної людини» і на передумовах, коли:

- у мотивах людини домінують базові біологічні потреби;
- особа має успадковану не любов до роботи і намагається її уникнути;
- людина не бажає працювати;
- особа надає перевагу тому, щоб нею управляли;
- потрібен систематичний суворий контроль з боку керівника, тому якість роботи низька.

Такі працівники «полюблюють» начальство. За свідченням Д.Мак Грегора їх невелика кількість, біля 25 відсотків.

В теорії Х, як основний, застосовується стимул примусу, а як допоміжний – матеріальне заохочення.

Теорія Y ґрунтується на дотриманні «соціальної людини». Це теорія орієнтована на іншу протилежну попередній. В її основі закладені наступні передумови:

- у мотивах людей домінує бажання добре працювати;
- зусилля людини на роботі такі ж природні, як і під час відпочинку;
- готовність брати на себе відповідальність і, особливо, використовувати свої знання і досвід;
- успіх підприємства (організації) залежить від винагород, які одержує людина за працю.

Відповідно до теорії Y контроль і погрози не є єдиним засобом досягнення цілей організації та спонукання людей до праці, - вони самі прагнуть до неї, здійснюють самоуправління, самоконтроль згідно з очікуваною винагородою за свою працю. Модель цієї теорії відображає активну частину суспільства – біля 75 відсотків, і є відображенням його демократичної природи.

Генеруючі теорії мотивації з типами керівників та системами управління Р. Лайкерт (США) виділяє керівників, що відносяться до першої системи як до експлуаторсько-авторитарної, на найвищій ієрархії управління – авторитарно-садиської, які не рахуються з людськими жертвами за ради досягнення поставлених цілей. Ці керівники мають характеристики автократа. Вони повністю відповідають характеристикам Х-типу і є їх породженням.

Y-тип особистості характеризується протилежними якостями, а відтак, не може бути автократичним, властивий йому стиль управління – демократичний. Згідно теорії Р. Лайкерта керівники цього типа проявляють значну довіру до підлеглих. Відносини керівника з підлеглими – дружні і базовані на взаємній довірі. Прийняття рішень у найвищому

ступені – децентралізовано. Така система притаманна в цілому демократичному управлінню.

В теперішній час найбільш характерною ознакою демократичної держави є орієнтація на «людський чинник», «доктрину людських відносин», «права людини» при загальній основі цінностей – «буття людини – над усе».

Типові характеристики авторитарних керівників – авторитарно-садиська поведінка: досягнення цілей на першому плані, напівсвідоме приниження підлеглих, на всій ієрархії управління застосовують «міцний» лексикон, полюбляють щоб їх хвалили, швидко обростають підлабузниками, формують близькі до себе клани, із задоволенням сприймають компліменти типу: «ці (цей, ця) наведуть порядок».

Основний висновок полягає в домінуванні демократичних цінностей над авторитарними, і альтернативи їх розвитку не існує. Про це свідчить досягнення світової демократизації суспільств, і зокрема, Європейського співтовариства. І розв'язана в наш час дика війна проти природного стремління українського суспільства бути в цивілізованому світі, яку назвали «гібридною» війною, приречена на глибоке засудження, вічне призріння та всесвітовий осуд.

На нашу думку сформований Гештальт Провидіння сприятиме в передбаченні оптимістичного майбутнього, успіхів в творчій діяльності, досягнень в інновінгу та акмеології, забезпеченні гудвілу підприємств і фірм, активізуватиме людську діяльність на основі використання нейролінгвістичного програмування (НЛП).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алдер Г. НЛП – современные психотехнологии [Текст] / Г. Алдер. – СПб. : Питер, 2001. – 160 с. – (рос. мовою).
2. Афанасьев М.П. Маркетинг: стратегия и тактика фирмы / М.П. Афанасьев. – М.: Банки и биржи, 2004. – 215 с.
3. Бабенко А.Г. Інвестиційна діяльність сільськогосподарських підприємств / А.Г. Бабенко // Культура народів Причорномор'я. — 2011. — № 216. — С. 9-11.
4. Бендлер Р. Семинар по НЛП. Передовые психотехнологии в психотерапии и бизнесе [Текст] / Р. Бендлер, Дж. Гриндер. – СПб. : Питер , 1997. – 236 с. – (рос. мовою).
5. Булуй О. Г. Власні джерела фінансування інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств Житомирської області / О. Г. Булуй // Вісник ЖНАЕУ. – 2012. – № 2, т. 2. – С. 339–345.
6. Біблія. Книги Святого Письма Старого і Нового Заповіту. Канонічне. [Текст] / [В Російському Перекладі з Паралельними місцями]; [Американське Біблійне Товариство]. – Нью-Йорк, 1948. – 1255 с.
7. Богоявленська Ю. В. Аналіз і економізація дій менеджера [Текст] / Ю. В. Богоявленська // Наука. Молодь. Полісся – 2001 : науково-практична конференція, 11 липня 2001 р. : вісник Поліської молодіжної академії наук 3/’03. – Житомир, 2001. – С. 11 – 14.
8. Богоявленська Ю. В. Взаємодія праксеології з менеджментом (теоретичне дослідження) [Текст] / Ю. В. Богоявленська // Вісник Житомирського державного технологічного університету / Економічні науки. – Житомир : ЖДТУ. – 2004. – № 2 (28). – С. 288 – 297.
9. Богоявленська Ю. В. Ефективні механізми мотивації праці [Текст] / Ю. В. Богоявленська // Економіка : проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. – Дніпропетровськ : ДНУ. – 2004. – Вип. 195: в 4 т. Том II. – С. 528 – 539.

10. Богоявленська Ю. В. Методика побудови соціонічної моделі особистості [Текст] / Ю. В. Богоявленська // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. – Житомир : ЖДУ ім. Івана Франка. – 2007. – № 35. – С. 3 – 7.

11. Богоявленська Ю. В. Організаційна поведінка молодих лідерів у громадянському суспільстві [Текст] / Ю. В. Богоявленська // Молодь – громадські організації – громадянське суспільство : матеріали міжнародної науково-практичної конференції, 27 – 28 вересня 2001 р. – Київ, 2001. – С. 47 – 50.

12. Богоявленська Ю. В. Праксеологічні підходи у менеджменті (теоретичне дослідження) [Текст] / Ю. В. Богоявленська // Економіка України. – К. : Вид-во «Преса України». – 2004. – № 12 (517). – С. 48 – 51 : [закінчення див. у № 1 (518)]. – 2005. – С. 59 – 64.].

13. Богоявленська Ю. В. Праксеологічний підхід у побудові ефективного механізму мотивації праці [Текст] / Ю. В. Богоявленська // Вісник Житомирського державного технологічного університету / Економічні науки. – Житомир : ЖДТУ. – 2004. – № 1 (27). – С. 215 – 224.

14. Бондаренко А. Ф. Социальная психотерапия личности (психосемантический подход) [Текст] / А. Ф. Бондаренко ; Киевский государственный педагогический институт иностранных языков. – К. : КГПИИЯ, 1991. – 187 с. – (рос. мовою).

15. Бугуцький О. Чинники мотивації праці [Текст] / О. Бугуцький, І. Кучерук // Україна : аспекти праці. – 1998. – № 6. – С. 3 – 7.

16. Вацька М.В. Пріоритетні напрямки та економічна оцінка інвестицій сільськогосподарських підприємств регіону / М.В. Вацька // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 2, Т. 2. – С. 52-55.

17. Виготський, Л.С. Зібрання творів: У 6-ти т. Т. 1. Питання теорії та історії психології. / Под ред. А.Р. Лурія, М.Г. Ярошевського. - М.: Педагогіка, 1982. - 488 с.

18. Виготський, Л. С. Розвиток вищих психічних функцій / Л.С. Виготський. - М.: Изд-во АПН РРФСР, 1960.

19. Виллер Г. Гештальт-терапія постмодерна: за межами індивідуалізму. - М., 2005. - 489 с.

20. Вернер З. Руководитель без конфликтов [Текст] / Зигер Вернер, Лючия Ланг. - М.: Экономика, 1990. - 335 с. - (рос. мовою)

21. Володькіна М.В. Економіка промислового підприємства: навч. посіб. / М.В. Володькіна. - К.: Центр навчальної літератури, 2004. - 196 с.

22. Галеев Б. Человек, искусство, техника: проблемы синестезии в искусстве и технике [Текст] / Б. Галеев. - Казань : Изд. КГУ, 1987. - 263 с. - (рос. мовою).

23. Гальперин И. Р. Информативность единиц языка [Текст] / И. Р. Гальперин. - М. : Наука, 1974. - С. 46 - 47. - (рос. мовою).

24. Генон Р. Кризис современного мира [Текст] / Рене Генон : [пер. с франц.]. - М. : Арктогея, 1991. - 784 с. - (рос. мовою).

25. Генон Р. Царство количества и знамения времени [Текст] / Рене Генон ; [пер. с франц. Т. Б. Любимова]. - М. : Беловодье, 2003. - 480 с. - (рос. мовою).

26. Герцштейн Р. Е. Война, которую выиграл Гитлер [Текст] / Р. Е. Герцштейн. - С. : Смоленськ, 1996. - 520 с. - (рос. мовою).

27. Гиппенрейтер Ю. Б. Введение в общую психологию [Текст] : [курс лекций] / Ю. Б. Гиппенрейтер. - М. : «ЧеРо», «Юрайт», 2002. - 336 с. - (рос. мовою).

28. Грабар Т. П. PR та антиPR, Як уберегтися від маніпуляцій [Текст] : [навч. посіб.] / Т. П. Грабар. - Житомир : ЖДТУ, 2006. - 109 с.

29. Грейсон Д. мл., О'Делл К. Американский менеджмент на пороге XXI века. - М.: Экономика, 1991.

30. Гудзинський О. Д. Менеджмент у системі агробізнесу [Текст] / О. Д. Гудзинський. - К. : «Урожай», 1994. - 240 с.

31. Гумбольдт В. Избранные труды по языкознанию [Текст] / Вильгейм фон Гумбольдт. – М. : Прогресс, 1984. – 394 с. – (рос. мовою).

32. Драккер П. Управление, нацеленное на результаты [Текст] / Питер Драккер ; [пер. с англ.]. – М. : Технологическая школа бизнеса, 1992. – 192 с. – (рос. мовою).

33. Ершова-Бабенко И. В. Методология исследования психики как синергетического объекта [Текст] : [монография] / И. В. Ершова-Бабенко. – Одесса : «ОДЭКОМ», 1992. – 124 с. – (рос. мовою).

34. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности [Текст] / Г. Эмерсон ; [пер. с англ. А. И. Ромма]. – М. : «Техника управления», 1930. – 123 с. – (рос. мовою).

35. Ждан О.М. Історія психології: Підручник. / О. М. Ждан. - М.: Изд-во МГУ, 1990. - 367 с.

36. Ждан О.М. Історія психології (10-ті - 30-і рр.. Період відкритого кризи): Тексти. - 2-е вид. / Под ред. П. Я. Гальперіна, О.М. Ждан. - М: Изд-во Моск. ун-ту, 1992. - 364 с.

37. Журавлев А. П. Фонетическое значение [Текст] / А. П. Журавлев. – Л. : Изд. ЛГУ, 1974. – 159 с. – (рос. мовою).

38. Завадський Й. С. Менеджмент : Management [Текст] : [підручник] : [у 3-х томах] / Й. С. Завадський. – [Т. 1]. – К. : Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1997. – 542 с.

39. Завадський Й. С. Організація і психологія управління трудовими колективами [Текст] / Й. С. Завадський. – К. : Урожай, 1985. – 159 с.

40. Злупко С. М. Економічна думка України [Текст] : [навч. посіб.]. – Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2000. – 496 с.

41. Злупко С. Н. Занятость и кибернетика [Текст] / С. Н. Злупко. – М. : ИНИОН А НСССР, 1984. – 252 с.

42. Злупко С.М. Економічна думка України: Навчальний посібник. Львів, ЛНУ ім. Івана Франка. - 2000.

43. Іоанн Павло II. Пасторський візити до Польщі [Текст]: [матеріали]. – Польща, 20.06.1983 р.

44. Каструбин Э. М. Трансовые состояния и «поле смысла» [Текст] / Э. М. Каструбин. – М. : КСП, 1995. – 215 с. – (рос. мовою).

45. Кваша М. Деякі питання мотивації праці у сільськогосподарському виробництві [Текст] / М. Кваша // Економіка України. – 1994. – № 1. – С. 54 – 61.

46. Кісіль М.І. Інвестиційне забезпечення розвитку сільського господарства / М.І. Кісіль, М.Ю. Кожем'якіна // Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року [за ред. Ю.О. Лупенка, В.Я. Месель-Веселяка]. – К. : ННЦ «ІАЕ», 2012. – С. 76–80.

47. Клас Э. Эффективная экономика. Шведская модель [Текст] / Эклунд Клас ; [пер. со швед.]. – М. : «Экономика», 1991. – 352 с. – (рос. мовою).

48. Ковряков В. Н. Психотравматология. Психическая травма, психогении в этиопатогенетических механизмах развития психических расстройств [Текст] / В. Н. Ковряков. – М. : Институт психотерапии и клинической психологии, 2005. – 290 с. – (рос. мовою).

49. Ковальов В.М. Економіка праці і соціально-трудові відносини. Навчальний посібник / [В.М. Ковальов, В.С. Рижиков, О.Л. Єськов, І.М. Черненко, О.А. Атаєва]: за ред. В.М. Ковальова. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 256 с.

50. Ковтун О.І. Стратегія підприємства. / О.І. Ковтун. – Л.: Новий світ-2000, 2005. – 385 с.

51. Костаков В. Інтенсифікація використання трудового потенціалу [Текст] // Соціально-трудоий потенціал: теорія і практика : [у двох частинах] / В. Костаков, А. Попов. – [Частина 1]. – К. : Наукова думка, 1994. – С. 61 – 69.

52. Королько В. Основы Паблик Рилейшнз [Текст] : [учебник] / В. Королько. – М. : «Релф-бук» ; К. : «Ваклер», 2001. – 526 с. – (рос. мовою).

53. Котарбинский Т. Трактат о хорошей работе [Текст] / Т. Котарбинский. – М. : «Экономика», 1975. – 271 с. – (рос. мовою).

54. Копосов Г. О. Управління підприємством в умовах невизначеності на основі розробки системи гештальтів (образів) / Г.О. Копосов, П. Г. Шелухін // БІЗНЕСІНФОРМ – № 8, 2012. – С. 195-198.

55. Крушельницька О. В. Мотивація та оцінка діяльності персоналу [Текст]: [навч. посіб.] / О. В. Крушельницька. – Житомир : ЖІТІ, 2000. – 215 с.

56. Краткий словарь по социологии [Текст] // [под общ. ред. Д. М. Гвишиани, Н. И. Лапина; сост. Э. М. Коржева, Н. Ф. Наумова]. – М. : Политиздат, 1988. – 479 с. – (рос. мовою).

57. Крушельницька О.В. Методологія та організація наукових досліджень: Навчальний посібник. - К.: Кондор, 2003.

58. Левицкий В. В. Семантика и фонетика [Текст] / В. В. Левицкий. – Черновцы : Изд. ЧГУ, 1973. – 103 с. – (рос. мовою).

59. Лурия А. Р. Язык и сознание [Текст] / А. Р. Лурия. – М. : Изд. МГУ, 1979. – 320 с. – (рос. мовою).

60. Матвиенко В. Я. Прогностика : прогнозирование социальных и экономических процессов : теория, методика, практика [Текст]: [монографія] / В. Я. Матвиенко. – К. : Українські пропілеї, 2000. – 520 с. – (рос. мовою).

61. Мелибруда Е. Я – Ты – Мы : психологические возможности улучшения общения [Текст] / Е. Мелибруда ; [пер. с польск.]. – М. : Прогресс, 1986. – 256 с. – (рос. мовою).

62. Мескон М. Основы менеджмента [Текст] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : «Дело», 1993. – 701 с. : ил. – (рос. мовою).

63. Митькина, А.А. Законы гештальта і фазність сприйняття / Психологічний журнал. - 1983. № 6. - С. 30.

64. Морозов О.В. Історія психології. Навчальний посібник для вузів .- 2-е вид. / О.В. Морозов. - М.: Академічний Проект: Фонд "світ", 2005. - 288 с.

65. Мосієнко О.В. Провидіння (соціально-психологічні аспекти) / О.В. Мосієнко, О.В. Тузюк, Ю.В. Богоявленська Ю.В. – Житомир: Рута, 2014. – 231с.

66. Мосієнко О.В. Рефлексивный подход к управлению персоналом как основа самоорганизации / О.В. Мосиенко // Международный научный журнал «Прогресс». – 2015. - №5-6. – С.73-77.

67. Николаенко Н. Н. Взаимодействие полушарий мозга в процессе восприятия и обозначения цвета [Текст] // Сенсорные системы. Сенсорные процессы и асимметрия полушарий / Н. Н. Николаенко. – Л. : Наука, 1985. – С. 47 – 67. – (рос. мовою).

68. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління [Текст] : [посібник] / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.

69. Осовська Г. В. Основи менеджменту : практикум [Текст] : [навч. посіб.] : [у трьох частинах] / Г. В. Осовська, І. В. Копитова, Т. І. Гринчук. – Житомир : ЖІТІ, 1998. – 581 с.

70. Оучи У. Г. Методы организации производства: японский и американский подходы [Текст] / У. Г. Оучи ; [сокр. пер. с англ.]; [науч. ред. Б. З. Мильнера, И. С. Олейника]. – М. : Экономика, 1984. – 230 с. – (рос. мовою).

71. Питер Л. Дж. Принцип Питера, или Почему дела идут вкривь и вкось [Текст] / Л. Дж. Питер ; [пер. с англ.]. – М. : «Эксмо-Пресс», 2000. – 416 с. – (рос. мовою).

72. Общая и прикладная политология [Текст] : [учеб. пособие] / [под ред. В. И. Жукова, Б. И. Краснова]. – М. : МГСУ ; Изд-во «Союз», 1997. – 992 с. – (рос. мовою).

73. Перлз Ф. Теория гештальт-терапии. - М.: Институт Общегуманитарных исследований, 2001. – 379 с.

74. Погодин И.А., Олифиревич Н.И., Малейчук Г.И. Концептуальный анализ гештальт-подхода / Вестник гештальт-терапии: сб.ст. – Выпуск 2. – Минск, 2006. – С. 7-16.

75. Почепцов Г. Г. Теория коммуникации [Текст] / Г. Г. Почепцов. – М. : «Рефл-бук»; К. : «Ваклер», 2001. – 656 с. – (рос. мовою).

76. Психология менеджмента [Текст] / [П. К. Власов, А. В. Липницкий, И. М. Луцкихина и др.]; под ред. Г. С. Никифорова. – [3-е изд.]. – Х. : Гуманитар. центр, 2007. – 510 с. – (рос. мовою).

77. Пцоловский Т. Принципы совершенной деятельности. Введение в праксеологию [Текст] / Т. Пцоловский; [пер. с польск.]. – К. : Институт праксеологии, 1993. – 266 с. – (рос. мовою).

78. Резник Р. Гештальттерапия: принципы, точки зрения и перспективы. // Гештальт 95. Сборник материалов Московского Гештальт Института за 1995 г. - Москва, 1996. – С. 6-12.

79. Робин Ж.-М. Экологическая ниша. Очерк о теории поля в гештальт-терапии.// Гештальт 94.Сборник материалов Московского гештальт института за 1994г. - Минск: ИПП Министерства экономики,1995. – С. 15-29.

80. Розин В. М. Психология : теория и практика [Текст] : [учеб. пособие для высшей школы] / В. М. Розин. – М. : Издательская группа «Форум»; «Инфра-М», 1998. – 296 с. – (рос. мовою).

81. Руденко Л.Г. Сталий розвиток: пошуки моделей для України. – К.: БМТ, 2001.

82. Саблук П.Т. Концептуальні засади розробки і реалізації інвестиційних програм в аграрно-промисловому виробництві / П.Т. Саблук, М.Ю. Коденська. – ННЦ ІАЕ, 2012. – 46 с.

83. Саблук П.Т., Малік М.Й., Валентинов В.Л. Формування міжгалузевих відносин: проблеми теорії та методології. – К.: ІАЕ, 2002.

84. Саймон Г. А. Менеджмент в организациях [Текст] / Герберт А. Саймон, Дональд У. Смитбург, Виктор А. Томпсон; [общ. ред. и вступ. ст. А. М. Емельянова, В. В. Петрова]; [сокращ. перевод с англ.]. – М. : «Экономика», 1995. – 335 с. – (рос. мовою).

85. Сацков Н. Я. Методы и приёмы деятельности менеджеров и бизнесменов [Текст] / Н. Я. Сацков. – Киев : Институт праксеологии, 1993. – 416 с. – (рос. мовою).
86. Сведенборг Э. Тайны Небесные [Текст] : [Главы 10 – 17] / Э. Сведенборг. – М. : АСТ, 2005. – 560 с. – (рос. мовою).
87. Сергеева В. Практикум манипулятора. Выбор мишени [Текст] / В. Сергеева. – СПб : Питер, 2002. – 224 с. – (рос. мовою)
88. Синк Д. С. Управление производительностью : Планирование, измерение и оценка, контроль и повышение [Текст] / Д. С. Синк ; [пер. с англ.]. – М. : Прогресс, 1989. – 528 с. – (рос. мовою).
89. Смолій Л.В. Інвестиційне забезпечення аграрних підприємств регіону / Л.В. Смолій // Економіка АПК. – 2009. – № 9. – С. 65–67.
90. Сорос Дж. Алхимия финансов. – М.: Инфра"М, 1996. 416 с.
91. Соціально-трудоий потенціал аграрної економіки [Текст] / [за ред. О. А. Бугуцького]. – К. : ТОВ «Комплекс-Віта», 1996. – 228 с.
92. Старостина А. А. Методические указания по дисциплине «Теории потребительских мотиваций» для студентов факультета менеджмента и маркетинга по специальности «Маркетинг» для всех форм обучения [Текст] / А. А. Старостина, А. В. Зозулев. – К. : НТУУ «КПИ», 1999. – 110 с. – (рос. мовою).
93. Філософський словник / за ред.. В.І. Шинкарука. – 2.вид., перероб. і доп. – К.: Голов.Ред.УРЕ, 1986.
94. Фромм Э. Анатомия человеческой деструктивности [Текст] / Э. Фромм. – М. : Республика, 1994. – 447 с. – (рос. мовою).
95. Хакен Г. Информация и самоорганизация. Макроскопический подход к сложным системам. – М.: Мир, 1991.
96. Хакен Г. Синергетика. - М.: Мир, 1980.

97. Хакен Г. Синергетика. Иерархии неустойчивостей в самоорганизующихся системах и устройствах. – М.: Мир, 1985.

98. Херцберг Ф. Побуждение к труду и производственная мотивация : Социологические исследования [Текст] / Ф. Херцберг, М. Майнер. – 1990. – № 1. – С. 122 – 131. – (рос. мовою).

99. Ходаківський Є. І. Авторитаризм, синергетика руйнувань і позитивні зміни [Текст] : [науково-популярне видання] / Є. І. Ходаківський, І. Г. Грабар, Ю. С. Цал-Цалко. – Житомир : Спілка економістів України, 2007. – 260 с.

100. Ходаківський Є. І. Еквівалент ціни праці в механізмі регулювання ринку: концептуальні основи активізації виробничої сфери та виходу з кризи [Текст] / Є. І. Ходаківський // Економіка України. – 1995. – № 5. – С. 44 – 50.

101. Ходаківський Є. І. Економіка та менеджмент праці (праксеологічний аспект) [Текст] : [навч. посіб.] / Є. І. Ходаківський, Ю. В. Богоявленська. – Житомир : ЖДТУ, 2004. – 378 с.

102. Ходаківський, Є. І. Макроменеджмент [Текст] / Є. І. Ходаківський // Економіка України. – 1997. – № 3. – С. 93.

103. Ходаківський Є. І. Праксеологічні підходи в менеджменті [Текст] : [навч.-метод. посіб.] / Є. І. Ходаківський, І. В. Кучерук, Ю. В. Богоявленська. – Житомир : ЖІПІ, 2001. – 108 с.

104. Ходаківський Є. І. Методологія наукових досліджень в парадигмі синергетики [Текст] : монографія / [Є. І. Ходаківський, В. К. Данилко, Ю. С. Цал-Цалко] ; за заг. ред. д-ра екон. наук Є. І. Ходаківського. – Житомир : ЖДТУ, 2009. – 340 с.

105. Ходаківський Є. І. Синергетична парадигма економіки [Текст] : монографія / Є. І. Ходаківський, І. Г. Грабар, Ю. С. Цал-Цалко. – Житомир : Спілка економістів України, 2007. – 156 с.

106.Ходаківський Є. І. Синергетична парадигма менежменту [Текст] / Є. І. Ходаківський ; [матеріали наук.-практ. конференції «Молодь і освіта. Європейський вибір», Житомир, 16 березня 2007 р. : тези доповідей]. – Житомир : ПВНЗ „Європейський університет”, 2007. – 170 с.

107.Чалдини Р. Психология влияния [Текст] / Р. Чалдини. – СПб. : ПитерКом, 1999. – 272 с. – (рос. мовою).

108.Черненко Л.В. Інвестиційна діяльність підприємств та джерела їх фінансування / Л.В. Черненко // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. – 2011. – № 3, Т. 2. – С. 174-178.

109.Чудова Н. В. Имплицитная модель межличностного оценивания и ее роль в профессиональной коммуникации [Текст] / Н. В. Чудова. – М. : Прогресс, 1993. – 206 с. – (рос. мовою).

110.Шевчук В.Я., Білявський Г.О., Саталкін Ю.М., Гетьман В.В., Навроцький В.М. Ріо-де Жанейро – Йоганнесбург: паростки ноосферогенезису і відповідальність за майбутнє. – К., 2002.

111.Шевчук В.Я., Саталкін Ю.М., Наврацький В.М. та ін. Екологічний аудит: Посібник з екологічного менежменту і екологічного аудиту. – К.: “Символ-Т”, 1997.

112.Шульц, Д.П., Шульц, С.Е. Історія сучасної психології / Пер. з англ. А.В. Балакунів, В.І. Кузін, Л. Л. Царук / Под ред. А.Д. Наследова. - СПб.: Вид-во "Євразія", 2002. - 532 с.

113.Щёкин Г. Основы кадрового менеджмента [Текст] : [учебник для вузов] / Г. В. Щёкин. – [3-е изд., перераб. и доп.]. – К. : МАУП, 1999. – 288 с. – (рос. мовою).

114.Ярошевський, М.Г. Історія психології: від античності до середини ХХ ст. / М.Г. Ярошевський. - М., 1996.

115.Beize B. Chrzescianin wobec zla [Text] // W kierunku czlowieka. Dzieło zbiorowe / B. Beize – Wwa : Warszawa, 1971. – S. 300.

116.Gunning J. P. Praxeology, Economics, and Ethical Philosophy [Text] / J. P. Gunning ; [in Ebeling, Richard M. (ed.)] //

Austrian Economics : Perspectives on the Past and Prospects for the Future. – Hillsdale, MI : Hillsdale College Press, 1991. – P. 107 – 137.

117.Gunning J. P. The New Subjectivist Revolution : An Elucidation and Extension of Ludwig von Mises' Contribution to Economic Theory [Text] / J. P. Gunning. – Savage, Maryland : Rowman and Littlefield, 1990. – 690 p.

118.Henderson R. Short Tern Encentives, Compensation Management in a Knowledge-Based World [Text] / R. Henderson. – [8th ed.]. – N.Y. : Prentice–Hall, 2000. – 690 p.

119.Jan Paweł II. Laborem exercens [Text] / Ioannes Paulus II ; [Pontifical Academy of Social Sciences]. – Vatican : Libreria Editrice Vaticana, 1981. – 109 p.

120.Jan Paweł II. Nauczanie Społeczne : 1983 [Text] / Jan Paweł II. – Warszawa : OD i SS, 1984.T. VI. – 1984.

121.Jefkins F. Public Relations [Text] / F. Jefkins. – [5th ed.]. – London : Prentice Hall, 1998. – 304 p.

122.John Paul II. Centesimus annus [Electronic Source] : [Encyklika] / John Paul II. – 01.05.1991. – Access : http://www.vatican.va/holy_father/john_paul_ii/encyclicals/ – The title from the screen.

123.Kinnear T. C. Marketing Research. An Applied Approach. [Text] / T. C. Kinnear, J. R. Taylor. – [5th ed.]. – NY : McGraw-Hill, Inc. 1996. – 888 p.

124.Kotarbiński T. Dzieła wszystkie. Elementy teorii poznania, logiki formalnej i metodologii nauk [Text] / Tadeusz Kotarbiński. – [T. 1]. – Warszawa : Polska Akademia Nauk, 1990. – 426 s.

125.Loudon D. L. Consumer Behavior : Concepts and Applications [Text] / David L. Loudon, Albert J. Della Bitta. – [4th ed.]. – NY : McGraw-Hill, Inc. 1993. – 788 p.

126.Mises L. Human Action : A Treatise on Economics [Text] / Ludwig von Mises. – Chicago : Henry Regnery Company, 1966. – 906 p. – [earlier version originally published in German in 1940 under the title «Nationaloekonomie»].

Науково-навчальне видання

**Ходаківський Є.І.,
Вольська В.В.,
Мосієнко О.В.**

Оригінал-макет підготовлено ПП «Рута» 2016 р.

Редактор: Мосієнко О.В.

Комп. набір та верстка: Омельчук М.М.

Дизайн: Омельчук М.В.

Формат 60x84/16, Друк.аркушів

Гарнітура Times, папір офсет.

Наклад 300. Зам.№ _____

Підписаний до друку «__» _____ 2016 р.

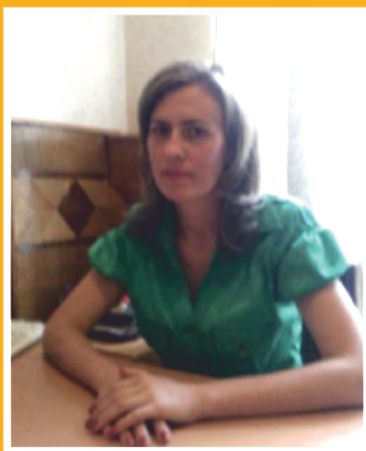
Відруковано ПП «Рута»

10014 м. Житомир ву. М. Бердичівська, 17-а

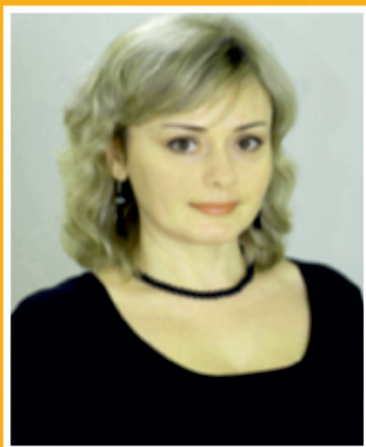
Реєстраційне свідоцтво серія ЖТ №2 від 24.12.2001 р.



Ходаківський Євгеній Іванович – Заслужений діяч науки та техніки України, доктор економічних наук, професор, нагороджений знаком Петра Могили Міністерства освіти та науки України, автор першого на Україні підручника «Психологія управління» 2011 р., 2014 р.



Вольська Вікторія Валентинівна – кандидат економічних наук, доцент, автор ряду навчальних посібників по управлінню в сільськогосподарських підприємствах та фермерських господарствах.



Мосієнко Оксана Вікторівна – магістр економіки підприємств; спеціаліст з психології, практикуючий тренер-психолог, автор ряду публікацій з теорії і практики рефлексивного управління та гештальтів соціально-економічних систем.