

Составитель: *Инкина Оксана Николаевна*

**ПСИХОЛОГИЯ И ЭТИКА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Учебное пособие

Печатается в авторской редакции

**ПСИХОЛОГИЯ И ЭТИКА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Учебное пособие

Подписано к печати 25 июня 2019 г. Формат 60×84^{1/16}
Объем 5,5 уч.-изд. л. Изд. № 135 Тираж 50 экз.

Отпечатано в мини-типографии Инженерного института НГАУ
630039, г. Новосибирск, ул. Никитина, 147, ауд. 209

Новосибирск 2019

Составитель: доцент, канд. пед. наук **О.Н. Инкина**,

Рецензент: доцент, канд. ист. наук **Н.С. Матвеева**

Психология и этика профессиональной деятельности: учебное пособие / Новосибир. гос. аграр. ун-т; сост. О.Н. Инкина. – Новосибирск, 2019. – 88 с.

Учебное пособие предназначено для лекционных, практических занятий и самостоятельной работы студентов для студентов 3 курса Инженерного института очной формы обучения по направлению 44.03.04 Профессиональное обучение (по отраслям).

Утверждены и рекомендованы к изданию методическим советом Инженерного института (протокол № 11 от 25 июня 2019 г.).

Библиографический список

1. Бороздина, Г. В. Психология делового общения : учебник / Г.В. Бороздина. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 320 с. (ЭБС «Инфра-М»)
2. Иванова, И. С. Этика делового общения : учебное пособие / И.С. Иванова. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 168 с. (ЭБС «Инфра-М»)
3. Ефимова, Н. С. Психология общения. Практикум по психологии : учеб. пособие / Н.С.Ефимова. — Москва : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2019. — 192 с. (ЭБС «Инфра-М»)
4. Волкогонова О. Д. Управленческая психология: Учебник / О.Д. Волкогонова, А.Т. Зуб. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 352 с. (ЭБС «Инфра-М»)
5. Павлова Л. Г. Коммуникативная эффективность делового общения: Монография/Л.Г.Павлова, Е.Ю.Кашаева, 2-е изд. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 169 с.
6. Профессиональная этика и психология делового общения: Учебное пособие / И.П. Кошечая, А.А. Канке. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2016. - 304 с.
7. Психология воспитания стрессовладющего поведения: Учебное пособие/Н.П.Фетискин - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 240 с.
8. Психология делового общения: Учебник / Г.В. Бороздина. - 2-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 295 с.
9. Психология делового общения: Учебник для студентов вузов / Аминов И.И., - 2-е изд., перераб. и доп. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 287 с.
10. Психология личности и деятельности педагога: Учебное пособие / Духновский С.В. - М.:ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 300 с.
11. Психология массового поведения: Монография / В.А. Соснин. - М.: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 160 с.
12. Семенов А.К. Психология и этика менеджмента и бизнеса: Учебное пособие / Семенов А.К., Маслова Е.Л. - М.:Дашков и К, 2016. - 276 с.
13. Столяренко А.М. Психология менеджмента: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Менеджмент организации", "Управление персоналом" и "Психология" / Столяренко А.М., Амаглобели Н.Д., - 2-е изд., испр. и доп. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 455 с.
14. Этика и психология делового общения (сфера сервиса): Учебное пособие / Барышева А.Д., Матюхина Ю.А., Шерелер Н.Г. - М.: Альфа-М, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 256 с.

Темы рефератов по дисциплине «Психология и этика профессиональной деятельности»

1. Деловое общение: сущность, виды, эффективность.
2. Стрессовые сценарии. Саморегуляция работника в условиях профессионального стресса.
3. Коммуникативный стресс в условиях профессиональной деятельности.
5. Успешные стратегии построения профессиональной карьеры.
6. Мотивация деятельности, самооценка и уровень социальных притязаний личности.
7. Виды общения. Уровни общения.
8. Понятие и сущность межличностных отношений.
9. Психология общения и отношений в молодой семье.
10. Этика и психология семейных отношений.
11. Применение полемических приемов. Искусство отвечать на вопросы
12. Уловки в споре. Как им противостоять.
13. Основы социальной психологии и профессиональная деятельность.
14. Трудовой коллектив как “живой организм”. Стадии развития коллектива.
15. Манипулирование в деловом общении.
16. Психологическое объяснение мотивации лидера.
17. Инструментальная, коммуникативная и игровая мотивация.
18. Формирования имиджа лидера. Модели поведения лидеров.
19. Барьеры общения и мотивы поведения. Формирование первого впечатления.
20. Совершенствование менеджера. Ваш личный план развития.
21. Психология невербального общения: основные каналы информации о собеседнике.
22. Визуальные средства общения. Акустические средства общения.
23. Эффективное слушание.
24. Психологические основы проведения деловых бесед, переговоров, совещаний.
25. Трансактный анализ общения. Отношения людей при общении.
26. Управление конфликтом. Как «читать» собеседника и психологически управлять им.
27. Психология убеждения. Практические приемы убеждения.
28. Манипуляции собеседником. Защита от манипуляций.
29. Деловая этика. Взаимоотношения в фирме.
30. Как расположить к себе собеседника. Как проложить путь к сердцу клиента.
31. Имидж делового человека: слагаемые успеха.
32. Техника личной работы: где взять недостающее время. Самоменеджмент.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
Психология и этика профессиональной деятельности.....	5
1 Сущность общения: его функции, стороны, виды, формы, барьеры.....	5
2. Рапорт. Технология установления рапорта в процессе общения.....	17
Практическое занятие №2 Имидж делового человека.....	20
3. Непродуктивное поведение человека в социуме, причины психологических проблем.....	25
Практическое занятие №3 Непродуктивное поведение человека в социуме, причины психологических проблем.....	29
4. Использование теории трансактного анализа в деловом и личностном общении.....	30
Практическое занятие № 4. Изучение влияния жизненного сценария на поведение и общение.....	35
5. Психология профессионального сервиса.....	37
Практическое занятие №5 Психология невербального общения.....	52
6. Основы эффективного слушания и поддержания контакта.....	58
Практическое занятие №6 Отработка навыков эффективного общения.....	60
7. Психология убеждения.....	65
Практическое занятие №7. Формирование навыков асертивного поведения.....	71
8. Технология конструктивного преодоления конфликтов.....	73
Практическое занятие №8. Отработка навыков конструктивного поведения в конфликтных ситуациях.....	78
Вопросы для самоконтроля и подготовки к зачету по дисциплине «Психология и этика профессиональной деятельности».....	82
Тест для контроля знаний по дисциплине «Психология и этика профессиональной деятельности».....	83
Темы рефератов по дисциплине «Психология и этика профессиональной деятельности».....	86
Библиографический список.....	87

Введение

Возьмите свою жизнь в свои руки, и увидите, что произойдет нечто ужасное: никого нельзя будет винить.

Эрика Джонг

Появление новейших информационных технологий, развитие управленческой мысли, переход к новым социально-экономическим отношениям, складывающимся в постиндустриальном обществе, привели к пониманию того, что на первое место в обеспечении эффективности деятельности любой организации выдвигаются человеческие ресурсы. В связи с этим возрастает роль психологического содержания управления.

Работа руководителя – это, прежде всего, работа с людьми, которая является одним из самых сложных видов деятельности. Уже один только этот факт порождает необходимость психологической подготовки менеджера.

Руководитель должен знать, как вести себя с исполнителями, корректировать своё поведение в зависимости от их состояния, уметь выявить сильные стороны исполнителей и заметить их недостатки с целью наиболее эффективного распределения кадров. Его обязанность – создать сильный сплоченный коллектив, в котором каждый его член занимает своё место, в котором сведены к минимуму возможности возникновения конфликтных ситуаций, который способен слаженно и эффективно работать. Ненормированный рабочий день, сложные психологические ситуации – все это требует умения работать в коллективе, команде, эффективно устанавливать межличностные коммуникации, находить выход из конфликтных ситуаций.

Все эти многообразные функции менеджера невозможно осуществить, не обладая достаточными знаниями в области психологии и опытом их применения в практической деятельности. Курсы «Психология менеджмента», «Психология и этика профессиональной деятельности», «Психология профессии» дают возможность студентам и магистрантам приобрести данные навыки. Они формируют у студентов знания и умения, необходимые для профессиональной деятельности специалиста и руководителя в рамках управленческих взаимоотношений.

Цель учебного пособия: способствовать подготовке студентов, а также специалистов, интересующихся вопросами психологии управления, к овладению профессией руководителя; формированию психологической культуры профессиональной деятельности; самостоятельному нахождению оптимальных путей достижения целей и преодоления трудностей в профессиональных межличностных отношениях.

19. *Вставьте пропущенное слово:*
Объем делового письма не должен превышать _____ страниц машинописного текста.

20. *Укажите правильный ответ*

Атмосфера доброжелательности во время деловой беседы зависит от:

- А) правильного выбора места проведения беседы
- Б) установления контакта с партнером
- В) все ответы не верны
- Г) все ответы верны
- Д) первых фраз во время беседы
- Е) использования обращения по имени
- Ж) пунктуальности
- З) интерьера помещения

21. Укажите, какие позиции при проведении деловой беседы необходимо учитывать:

- А) все позиции верны
- Б) помещение не должно препятствовать установлению атмосферы доверия
- В) все позиции не верны
- Г) начальная фаза беседы задает ей тон
- Е) эстетические нормы и правила

22. Кратко изложенная самохарактеристика это.....(*вписать слово*)

23. *Укажите правильный ответ*

Деловой протокол – это:

- А) правила, регламентирующие порядок встреч, проведения бесед и переговоров, организация приемов и деловой переписки
- Б) все ответы неверны
- В) все ответы верны
- Д) осознание добросовестного исполнения сотрудниками своих обязанностей
- Е) свод правил в деловых и служебных отношениях

24. *Дополните предложение до логического завершения*

Наука о морали это – (*вписать слово*)

8. Согласны ли вы с утверждением : « Совесть – моральное осознание человеком своих действий. А) Да Б) Нет
9. Потребность вести себя нравственно выступает в виде таких понятий, как «долг», «совесть», «честь», « достоинство». Какие потребности проявляются в следующих ситуациях:

1. грубость коллеги по работе вызывает у членов коллектива чувство стыда перед клиентами не меньше, чем собственная вина. -

2. коммерсант заботиться о своем добром имени, авторитете коллектива, престиже своей профессии; -

А) честь

Б) совесть

10. Для какого типа темперамента характер устойчивое, жизнерадостное настроение?

А) для флегматика Б) для меланхолика В) для сангвиника Г) для холерика

11. Для какого типа темперамента характерно «Семь раз отмерь, один отрежь»

А) для флегматика Б) для меланхолика В) для сангвиника Г) для холерика

12. Согласны ли вы с определением:

Общение - сложный, многогранный процесс взаимодействия двух и более людей, процесс обмена информацией ,взаимного влияния, сопереживания и взаимного понимания

А) нет

Б) да

13. Эстетические впечатления способствуют формированию у человека эстетических (вписать слово)

14. Содержание эстетической оценки определяется уровнем развития у человека эстетического (вписать слово).

15. Знакомство с организацией (фирмой) начинается с интервью помещенная. Относится ли интервью рабочего помещения к области делового этикета?

А) нет

Б) да

16. Аргументы применяют с целью:

А) доказательства своего превосходства

Б) склонить партнера на какие-либо действия

В) защиты своих взглядов и намерений

17. Дополните предложения до логического завершения

Культура телефонного общения - это средство формирования у партнеров _____ вашего учреждения.

Психология и этика профессиональной деятельности

1 Сущность общения: его функции, стороны, виды, формы, барьеры

В настоящее время определяют два основных вида социальных контактов: деятельность и общение, между которыми, как видами человеческой активности, существуют различия. Результатом деятельности, в том числе профессиональной, является создание какого-либо материального или идеального предмета, итогом общения становится взаимное влияние людей друг на друга. Как деятельность, так и общение будем рассматривать как взаимосвязанные стороны развивающей человека социальной активности.

Содержание понятия общения многосложное: это не только вид человеческой деятельности, но и условие, и результат этой деятельности; обмен информацией, социальным опытом, чувствами, настроениями.

Общение свойственно всем высшим живым существам, но на уровне человека оно приобретает самые совершенные формы, становится осознанным и опосредствованным речью. Человек с самого рождения находится в процессе общения, взаимодействия с другими людьми. В общении выделяются: *содержание, цель, средства, функции, формы, стороны, виды, барьеры, нормы.*

Содержание - это информация, которая в процессе общения передается от одного живого существа к другому. Люди обмениваются друг с другом информацией, представляющей знания о мире: богатый, прижизненно приобретенный опыт, знания, способности, умения и навыки. Человеческое общение многообразно, оно самое разнообразное по своему внутреннему содержанию. По содержанию общение может быть представлено как:

Материальное - обмен продуктами и предметами деятельности, которые в свою очередь служат средством удовлетворения актуальных потребностей субъектов.

Когнитивное - обмен знаниями.

Деятельное - обмен действиями, операциями, умениями, навыками. Иллюстрацией когнитивного и деятельного общения может служить общение, связанное с различными видами познавательной или учебной деятельности. Здесь от субъекта к субъекту передается информация, расширяющая кругозор, совершенствующая и развивающая способности.

Кондиционное - обмен психическими или физиологическими состояниями. При кондиционном общении люди оказывают влияние друг на друга, рассчитанное на то, чтобы привести друг друга в определенное физическое или психическое состояние, например, поднять настроение или испортить его; возбудить или успокоить друг друга, а, в конечном счете - оказать определенное воздействие на самочувствие друг друга.

Мотивационное - обмен побуждениями, целями, интересами, мотивами.

вами, потребностями. Мотивационное общение имеет своим содержанием передачу друг другу определённых побуждений, установок или готовности к действиям в определённом направлении. Мотивационное общение неотъемлемая часть профессионального общения.

Цель общения - это то, ради чего у человека возникает данный вид активности, посредством которой происходит удовлетворение многих разнообразных потребностей: социальных, культурных, познавательных, творческих, эстетических, потребностей интеллектуального роста, нравственно-го развития и ряда других.

По целям общение делится на *биологическое* и *социальное*.

Биологическое – это общение, необходимое для поддержания, сохранения и развития организма. Оно связано с удовлетворением основных органических потребностей.

Социальное общение преследует цели расширения и укрепления межличностных контактов, установления и развития интерперсональных отношений, личностного роста индивида. Существует столько частных видов общения, сколько можно выделить подвидов биологических и социальных потребностей. Назовем основные из них.

Деловое общение обычно включено как частный момент в какую-либо совместную продуктивную деятельность людей и служит средством повышения качества этой деятельности. Его содержанием является то, чем заняты люди, а не те проблемы, которые затрагивают их внутренний мир.

Личностное общение, напротив, сосредоточено в основном вокруг психологических проблем внутреннего характера, тех интересов и потребностей, которые глубоко и интимно затрагивают личность человека; поиск смысла жизни, определение своего отношения к значимому человеку, к тому, что происходит вокруг, разрешение какого-либо внутреннего конфликта.

Инструментальное - общение, которое не является самоцелью, не стимулируется самостоятельной потребностью, но преследует какую-то иную цель, кроме получения удовлетворения от самого акта общения.

Целевое - это общение, которое само по себе служит средством удовлетворения специфической потребности, в данном случае – потребности в общении.

В жизни человека общение не существует как обособленный процесс или самостоятельная форма активности. Оно включено в индивидуальную или групповую практическую деятельность, которая не может ни возникнуть, ни осуществиться без интенсивного и двустороннего общения.

Средства общения можно определить как способы кодирования, передачи, переработки и расшифровки информации, передаваемой в процессе общения от одного живого существа другому. Кодирование информации - это способ передачи её от одного к другому. Информация может переда-

28. Правила формулирования и предъявления аргументов.
29. Понятие конфликта и классификация конфликтов.
30. Какие существуют способы разрешения конфликтов?
31. Какие существуют сильные и слабые стороны в тактике ухода, приспособления, конкуренции, компромисса?
32. Что такое карта конфликта?
33. Опишите тактику конструктивного решения конфликта.

Тест для контроля знаний по дисциплине «Психология и этика профессиональной деятельности»

1. Конфликтная ситуация – это:
 - а) Накопившиеся противоречия
 - б) Открытое противостояние взаимноисключающих интересов
 - в) Стечения обстоятельств
2. Стремление избежать конфликт, желание понять ситуацию собеседников; представление о партнере с позиции паритетности.
 - а) Ориентация на контроль
 - б) Ориентация на понимание.
3. По завершении трапезы вилку и нож следует положить
 - а) На тарелку крест на крест
 - б) Параллельно друг другу на тарелку ручками вправо;
 - в) По обе стороны тарелки;
4. *Дополните предложение до логического завершения*
Процесс обмена информацией это – (*вписать слово*)
 5. Кем был впервые введен термин «этика»?
 - А) Аристотелем
 - Б) Цицероном
 - В) Сократом
 - Г) Архимедом
 6. *Выберите правильный ответ*
Нормами этикета является:
 - А) принципиальность, беспрекословность
 - Б) Упорство, настойчивость
 - В) Вежливость, тактичность
 7. *Из предложенных определений выберите те, которые по смыслу подходят к понятиям:*
 - 1) «Нравственность» - А) осмысление ценности не только самого себя, но и других.
 - 2) «Мораль» - В) Наука, изучающая нравственность.
 - 3) «Этика» - Б) Устоявшиеся в обществе принципы, нормы, правила поведения.

прийти к согласию не только с другими, но и самим собой. Вероятно, это и является причиной вашей конфликтности.

Вопросы для самоконтроля и подготовки к зачету по дисциплине «Психология и этика профессиональной деятельности»

1. Общение, его сущность и содержание, виды общения
2. Императивное и манипулятивное общение.
3. Дайте определение понятиям: аттракция и эмпатия.
4. Барьеры общения. Виды барьеров.
5. Что влияет на имидж делового человека?
6. Какие эффекты восприятия вы знаете?
7. Как одежда влияет на формирование имиджа делового человека?
8. Что означает термин «непродуктивное поведение человека»?
9. Что такое психологическая защита? Какие виды психологических защит вы знаете?
10. Фрустрация, неврозы, особенности состояния.
11. Опишите психологические туники, встречающиеся в жизни человека.
12. Опишите теорию транзактного анализа и возможности ее использования при общении.
13. В чем суть структурного анализа это-состояний. Опишите это-состояния.
14. Что такое транзакция, параллельные (дополнительные) транзакции и пересекающиеся транзакции.
15. Теория игр в транзактном анализе.
16. Что изучает психология сервиса.
17. Опишите этапы построения отношений с клиентом.
18. Какие типы клиентов вы можете охарактеризовать, к какому бы вы отнесли себя?
19. Как установить контакт с собеседником?
20. Что такое манипуляция в общении?
21. Основные невербальные каналы передачи информации.
22. Деловое общение, виды и особенности.
23. Виды слушания, условия и правила эффективного слушания.
24. Приемы рефлексивного слушания.
25. Основы полемического мастерства. Структура доказательства. Логические ошибки.
26. Законы психологии убеждающей коммуникации. Стратегия и тактика убеждения.
27. Иррациональная и рациональная информация, их соотношение и влияние на формирование аттракции.

ваться с помощью прямых телесных контактов: касанием тела, руками и т. п. Информация может передаваться и восприниматься людьми на расстоянии, через органы чувств (наблюдение со стороны одного человека за движением другого или восприятие производимых им звуковых сигналов). У человека, кроме всех этих данных от природы способов передачи информации, есть немало таких, которые изобретены и усовершенствованы им самим. Это - язык и другие знаковые системы, письменность в её разнообразных видах и формах (тексты, схемы, рисунки, чертежи), технические средства записи, передачи и хранения информации (радио - и видеотехника; механическая, магнитная, лазерная и иные формы записей). По своей оперативности в выборе средств и способов общения человек намного опередил все известные нам живые существа, обитающие на планете Земля.

Функции общения выделяются в соответствии с содержанием общения. Различают четыре основные функции общения. Сочетаясь, они придают процессам общения конкретную специфику в конкретных формах.

Инструментальная функция характеризует общение как социальный механизм управления и передачи информации, необходимой для исполнения действия.

Интегративная функция раскрывает общение как средство объединения людей.

Функция **самовыражения** определяет общение как форму взаимопонимания психологического контекста.

Трансляционная функция выступает как функция передачи конкретных способов деятельности, оценок и т. д.

Разумеется, этими четырьмя функциями вовсе не исчерпываются знание и характеристики общения. Среди других функций общения можно назвать: *экспрессивную* (функция взаимопонимания переживаний и эмоциональных состояний), *социального контроля* (регламентации поведения и деятельности), *социализации* (формирования навыков взаимодействия в общении в соответствии с принятыми нормами и правилами) и др.

Общение чрезвычайно разнообразно по своим формам. Можно говорить о прямом и косвенном общении, непосредственном и опосредствованном, массовом и межличностном.

Современному специалисту в различных профессиональных сферах приходится в своей повседневной деятельности наибольшее внимание уделять межличностному общению, а потому сталкиваться с определёнными проблемами как вербального, так и невербального характера.

В соответствии с установившейся традицией, в отечественной социальной психологии выделяют три различных по своей ориентации типа межличностного общения: императив, манипуляцию и диалог.

Императивное общение - это директивная, авторитарная форма воздействия на партнёра по общению с целью достижения контроля над его

поведением и внутренними установками, принуждения к определённым действиям или решениям. Особенность императива в том, что конечная цель общения - принуждение партнёра - не завуалирована. В качестве средств описания влияния используются приказ, указания, предписания и требования.

Манипуляция - это распространённая форма межличностного общения, предполагающая воздействие на партнёра по общению с целью достижения своих скрытых намерений. Как и императив, манипулятивное общение предполагает объектное восприятие партнёра по общению, который используется манипулятором для достижения своих целей. Роднит их и то, что при манипулятивном общении также ставится цель добиться контроля над поведением и мыслями другого человека. Коренное отличие состоит в том, что партнёр не информируется об истинных целях общения; они либо просто скрываются от него, либо подменяются другими.

Сравнение императивной и манипулятивной форм общения позволяет охарактеризовать их как различные виды *монологического* общения. Альтернативой такому типу общения может быть рассмотрено *диалогическое* общение, позволяющее перейти от эгоцентрической, фиксированной на себе установки к установке на собеседника, реального партнёра по общению. Диалог возможен лишь в случае наблюдения следующих непреложных правил взаимоотношений:

1. Психологический настрой на актуальное состояние собеседника и собственное актуальное психологическое состояние. В данном случае речь идёт об общении по принципу "здесь и сейчас" с учётом тех чувств, желаний и физического состояния, которые партнёры испытывают в данный момент.
 2. Безоценочное восприятие личности партнёра, априорное доверие к его намерениям.
 3. Восприятие партнёра как равного, имеющего право на собственное мнение и собственное решение.
 4. Содержанием общения должны являться не прописные истины и догмы, а проблемы и нерешённые вопросы (проблематизация содержания общения).
 5. Персонификация общения - разговор от своего имени, без ссылок на мнения и авторитеты, презентация своих истинных чувств и желаний.
- Способность к такому общению - величайшее благо для человека так как оно, по мнению известного психотерапевта К. Роджерса, обладает психотерапевтическими свойствами, приближает человека к большему психическому здоровью, уравновешенности и целостности.

Общение богаче, чем коммуникативный процесс. Оно связывает людей не только передачей информации, но и практическими действиями, элементом взаимопонимания.

- б) обидчивость;
 - в) нетерпимость к критике других;
10. Кто Вы с точки зрения сотрудников:
- а) аутсайдер;
 - б) лидер;
 - в) генератор идей;

11. Каким человеком считают вас ваши друзья?

- а) экстравагантным;
- б) оптимистом;
- в) настойчивым;

12. С чем вам чаще всего приходится бороться?

- а) с несправедливостью;
- б) с бюрократизмом;
- в) с эгоизмом;

13. Что для вас наиболее характерно?

- а) недооцениваю свои способности;
- б) оцениваю свои способности достаточно объективно;
- в) переоцениваю свои способности;

14. Что приводит к столкновению и конфликту с людьми чаще всего?

- а) излишняя инициатива;
- б) излишняя критичность;
- в) излишняя прямолинейность.

Обработка результатов:

Оценочные баллы		Уровни развития конфликтности	Количество баллов
1	а) 1 б) 2 в) 3	1 - очень низкий	14 - 17
2	а) 3 б) 2 в) 1	2 - низкий	18 - 20
3	а) 1 б) 3 в) 2	3 - ниже среднего	21 - 23
4	а) 3 б) 2 в) 1	4 - чуть ниже среднего	24 - 26
5	а) 3 б) 2 в) 1	5 - средний	27 - 29
6	а) 2 б) 3 в) 1	6 - чуть выше среднего	30 - 32
7	а) 3 б) 2 в) 1	7 - выше среднего	33 - 35
8	а) 3 б) 2 в) 1	8 - высокий	36 - 38
9	а) 2 б) 1 в) 3	9 - очень высокий	39 - 42
10	а) 3 б) 1 в) 2		
11	а) 2 б) 1 в) 3		
12	а) 3 б) 2 в) 1		
13	а) 2 б) 1 в) 3		
14	а) 1 б) 2 в) 3		

Если Вы набрали более 36 баллов, это еще не означает, что вы принадлежите к какому-либо из рассмотренных выше типов конфликтных личностей, но, скорее всего, характер у вас не из легких. Вам бывает трудно

III. Тест на оценку уровня конфликтности личности

При ответе на вопросы теста из трех предлагаемых вариантов ответа выберите один и запишите его номер. Например, 1а, 2б, 3в.

1. Характерно ли для вас стремление к доминированию, т.е. к тому, чтобы подчинить своей воле других?

- а) нет;
- б) когда как;
- в) да;

2. Есть ли в вашем коллективе люди, которые вас побаиваются, а, возможно и ненавидят?

- а) да;
- б) затрудняюсь ответить;
- в) нет;

3. Кто Вы в большей степени?

- а) пацифист;
- б) принципиальный;
- в) предприимчивый;

4. Как часто вам приходится выступать с критическими суждениями?

- а) часто;
- б) периодически;
- в) редко;

5. Что для вас было бы наиболее характерно, если бы Вы возглавили новый для вас коллектив?

- а) разработал бы план работы коллектива на год вперед;
- б) установил бы, кто есть кто, и установил бы контакт с лидерами;
- в) чаще советовался бы с людьми;
- б) в случае неудач, какое состояние для вас наиболее характерно?

- а) пессимизм;
- б) плохое настроение;
- в) обида на самого себя;

7. Характерно ли для вас соблюдать традиции коллектива?

- а) да;
- б) скорее всего да;
- в) нет;

8. Относитесь ли Вы себя к людям, которым лучше сказать горькую правду в глаза, чем промолчать?

- а) да;
- б) скорее всего да;
- в) нет;

9. Из трех личных качеств выберете то, с которым Вы боретесь, чаще всего стараетесь изжить в себе:

- а) раздражительность;

Структуру общения мы можем охарактеризовать путём выделения в ней трёх взаимосвязанных *сторон*: коммуникативной, интерактивной и перцептивной. При этом надо помнить, что в реальности мы имеем дело с процессом общения как единым целым.

Коммуникативная сторона общения (или коммуникация в узком смысле этого слова) состоит во взаимном обмене информацией между партнёрами по общению, передаче и приёме знаний, идей, мнений, чувств. Универсальным средством коммуникации и общения является речь, с помощью которой не только передаётся информация, но и осуществляется взаимодействие друг на друга участников совместной деятельности. Выделяют два типа информации – побудительную и констатирующую.

Интерактивная сторона общения (от слова "интеракция" - взаимодействие) заключается в обмене действиями, то есть организации межличностного взаимодействия, позволяющего общающимся реализовать для них некоторую общую деятельность.

Перцептивная (социально-перцептивная) сторона общения есть процесс воспитания, познания и понимания людьми друг друга с последующим установлением на этой основе определённых межличностных отношений и означает, таким образом, процесс восприятия "социальных объектов". В реальном общении люди могут познавать друг друга с целью дальнейшего совместного действия, а может быть, напротив, люди, включённые в совместную деятельность, познают друг друга.

Специфика межличностной коммуникации раскрывается, прежде всего, в следующих процессах и феноменах: процессе обратной связи, наличии коммуникативных барьеров, феномене коммуникативного влияния и существовании различных уровней передачи информации (вербального и невербального).

Прежде всего, необходимо отметить, что информация в общении не просто передаётся от одного партнёра к другому (лицо, передающее информацию, принято называть *коммуникатором*, а получающего эту информацию - *реципиентом*), а именно обменивается.

Обратная связь - это информация, содержащая реакцию реципиента на поведение коммуникатора. Цель обратной связи - помочь партнёру по общению в понимании того, как воспринимаются его поступки, какие чувства они вызывают у других людей.

Остановимся на анализе ещё одного важного специфического свойства межличностной коммуникации – его двухуровневой организации. В процессе общения обмен информацией между его участниками осуществляется как на вербальном, так и невербальном (неречевом) уровне.

На основном, *вербальном*, уровне в качестве средства передачи информации используется словесная речь.

К невербальной коммуникации относятся воспринимаемый внешний

вид и выразительные движения человека - жесты, мимика, позы, походка и т. д. Они во многом являются зеркалом, проецирующим эмоциональные реакции человека, которые мы подсознательно считываем в процессе общения, пытаясь понять, как другой воспринимает происходящее. Сюда же можно отнести такую специфическую форму человеческого невербального общения, как контакт глаз. Роль всех этих невербальных знаков в общении чрезвычайно велика. Можно сказать, что значительная часть человеческого общения разворачивается в подводной части «коммуникативного айсберга» - в области невербального общения. Часто именно жесты, мимика и контакт глазами помогают определить искренность собеседника.

Невербальные средства являются важным дополнением речевой коммуникации, естественно вплетаются в ткань межличностного общения. Их роль определяется не только тем, что они в состоянии усилить или ослабить речевое влияние коммуникатора, но и в том, что они помогают участникам общения выявить намерения друг друга, делая тем самым процесс коммуникации более открытым.

Американским исследователем Г. Лассуэллом предложена простейшая модель речевого коммуникативного процесса для изучения убеждающего воздействия средств массовой информации (в частности, газет), включающая пять элементов:

1. Кто? (передает сообщение) - Коммуникатор.
2. Что? (передается) - Сообщение (текст).
3. Как? (осуществляется передача) - Канал.
4. Кому? (направлено сообщение) - Аудитория.
5. С каким эффектом? - Эффективность.

Существуют характеристики коммуникатора, способствующие повышению эффективности его речи, в частности, выявлены типы его позиции во время коммуникативного процесса. Таких позиций может быть три: открытая - коммуникатор открыто объявляет себя сторонником излагаемой точки зрения, оценивает различные факты в подтверждение этой точки зрения; отстранённая - коммуникатор держится подчеркнуто нейтрально, сопоставляет противоречивые точки зрения, не исключая ориентации на одну из них, но не заявленную открыто; закрытая - коммуникатор умалчивает о своей точке зрения, даже прибегает иногда к специальным мерам, чтобы скрыть её.

Невербальная коммуникация – вся совокупность этих средств призвана выполнять следующие функции: дополнение речи, замещение речи, презентация эмоциональных состояний партнёров по коммуникативному процессу.

Область исследований, связанных с выявлением механизмов образования различных эмоциональных отношений к воспринимаемому человеку, получила название исследования аттракции и эмпатии.

3. Неуправляемый. Импульсивен, недостаточно контролирует себя. Ведет себя вызывающе, агрессивно, непредсказуемо. Характерен высокий уровень притязаний. Не может грамотно спланировать свою деятельность или последовательно претворить планы в жизнь.

4. Сверхточный. Скрупулезно относится к работе. Препядляет повышенные требования к себе и окружающим. Обладает повышенной требовательностью. Не обладает достаточной силой воли. Не склонен к анализу своих поступков и поступков окружающих.

5. Бесконфликтный. Неустойчив в оценках и мнениях. Обладает легкой внушаемостью. Внутренне противоречив. Ориентируется на ситуативный успех в ситуациях. Излишне стремится к компромиссу.

Задание 2. Определение собственного стиля поведения в конфликтных ситуациях

Постарайтесь определить свой «любимый» стиль поведения при помощи таблицы (Дж. Г. Скотт, 1991), заполняя которую, представьте свое обычное поведение в конфликтных ситуациях за последние несколько лет.

Проранжируйте стратегии по четырем указанным категориям. Для этого последовательно поставьте цифры (от 1 до 5) в каждой из 4 колонок. Цифра 1 означает, что стиль занимает первое место (ранг), цифра 5 – последнее место (ранг).

Стиль разрешения конфликта	Исполняю чаще всего	Владею лучше всего	Приносит наилучшие результаты	Чувствую себя при использовании наиболее комфортно
Настойчивость (Я активно отстаиваю свою позицию)				
Уход (Я стараюсь уклониться от участия в конфликте)				
Приспособление (Я стараюсь во всем уступить, идти партнеру навстречу)				
Компромисс (Я ишу решение, основанное на взаимных уступках)				
Сотрудничество (Я стараюсь найти решения, максимально удовлетворяющие интересы обеих сторон)				

Заполненная таблица даст вам наглядное представление о том, какой из стилей вы используете чаще всего, какой чаще всего приносит наилучшие результаты и какой наиболее комфортен для вас.

- Отстаивание позиции требует слишком много времени и сил.
- Принуждение, конкуренция** - соперничество, открытая борьба. Борьба уместна, если:

- Требуются быстрые и решительные меры.
- Исход очень важен для вас.
- Нет выбора и вам нечего терять, отношения с клиентом не важны.
- Вы обладаете достаточным авторитетом для принятия решения и ваше решение лучшее.

Компромисс - урегулирование разногласий через взаимные уступки. Уместен, если:

- Необходимо принять быстрое решение, а времени мало и варианты сторон одинаково убедительны.
- Вас устраивает временное решение.
- Ваша позиция не имеет для вас большого значения.
- Важно сохранение отношений.

Сотрудничество - совместный поиск решения, удовлетворяющего стороны. Сотрудничество целесообразно, если:

- Вы заботитесь о чувствах своего клиента.
- Необходимо найти общее, единственное решение.
- У вас тесные и длительные отношения с другой стороной.
- У вас есть время для разрешения конфликта и отношения с оппонентом для вас важны.

Практическое занятие №8. Отработка навыков конструктивного поведения в конфликтных ситуациях

Задание 1. Изучение типов конфликтных личностей

Далее описаны характерные черты поведения человека в зависимости от типа конфликтной личности. Узнавание типа в реальном общении поможет вам выбрать правильную стратегию поведения или скорректировать уже выбранную. Изучите приведенные типы конфликтных личностей. Продемонстрируйте стиль поведения (на выбор), соответствующий определенному типу. Прокомментируйте свой выбор.

Типы конфликтных личностей

- 1. Демонстративный.** Хочет быть в центре внимания. Его отношение к людям определяется тем, как они к нему относятся. Рациональное поведение выражено слабо. Кропотливой работы избегает. Не уходит от конфликта, в ситуации конфликтного взаимодействия чувствует себя неплохо.
- 2. Ригидный.** Подозрителен. Обладает завышенной самооценкой. Прямолинеен и негибок. С большим трудом принимает точку зрения окружающих. Мало критичен по отношению к своим поступкам, болезненно обидчив.

Аттракция - понятие, обозначающее возникновение при восприятии человека человеком привлекательности одного из них для другого. Говоря иными словами: аттракция - это искусство нравиться другим людям, производя на них приятное впечатление.

Эмпатия - сопереживание другому человеку, способность чувствовать то же, что и собеседник, то есть постижение эмоционального состояния, проникновение - вчувствование в переживания другого человека.

Вполне понятно, что оба этих качества играют далеко не последнюю роль в общении. Названные выше качества далеко не всем даны от рождения, но ими можно и нужно овладеть, если поставить перед собой главную цель - существенно улучшить и оптимизировать свои отношения с окружающими, свой индивидуальный стиль общения.

В процессе коммуникации человек может играть каждую из трёх ролей: быть передатчиком, принимающим и передающим средством связи. В то же время он является самым подверженным помехам каналом коммуникации, и тем не менее информация очень часто передаётся именно через людей, что обуславливает определённые искажения в информационном процессе.

Человек, как элемент коммуникации - сложный и чувствительный «получатель» информации со своими чувствами и желаниями, жизненным опытом. Полученная им информация может вызвать внутреннюю реакцию любого рода, которая, возможно, усилит, исказит или полностью блокирует посланную ему информацию.

Адекватность восприятия информации во многом зависит от наличия или отсутствия в процессе общения *коммуникативных барьеров*. В случае возникновения барьера информация искажается или теряет изначальный смысл, а в ряде случаев вообще не поступает к реципиенту.

Коммуникативными помехами может быть механический обрыв информации и отсюда её искажение; неясность передаваемой информации, в силу чего искажается изложенная и переданная мысль; эти варианты можно обозначить как *информационно-дефицитный барьер*.

Случается, что принимающие ясно слышат передаваемые слова, но придают им иное значение (проблема состоит в том, что передатчик может даже не обнаружить, что его сигнал вызвал неверную реакцию). Здесь можно говорить о *замещающе-искажающем барьере*. Искажение информации, проходящей через одного человека, может быть незначительным. Но когда она проходит через несколько человек - ретрансляторов, искажение может быть существенным.

Значительно большая возможность искажения связана с эмоциями - *эмоциональные барьеры*. Это происходит, когда люди, получив какую-либо информацию, более заняты своими чувствами, предположениями, чем реальными фактами. Слова обладают сильным эмоциональным зарядом, при-

чём не столько сами слова (символы), сколько ассоциации, которые они порождают в человеке. Слова имеют первичное (буквальное) значение и вторичное (эмоциональное).

Можно говорить о существовании барьеров непонимания, социально-культурного различия и барьеров отношения.

Возникновение барьера непонимания может быть связано с рядом причин как психологического, так и иного порядка. Так, он может возникнуть из-за погрешностей в самом канале передачи информации; это так называемое *фонетическое непонимание*. Прежде всего, оно возникает, когда участники общения говорят на различных языках и диалектах, имеют существенные дефекты речи и дикции, искажённый грамматический строй речи. Барьер фонетического непонимания порождает также невыразительная быстрая речь, речь-скороговорка и речь с большим количеством звуков-паразитов.

Существует также *семантический барьер* непонимания, связанный, в первую очередь, с различиями в системах значений (тезаурусах) участников общения. Это, прежде всего, проблема жаргонов и слэнгов.

Не меньшую роль в разрушении нормальной межличностной коммуникации может сыграть *стилистический барьер*, возникающий при несоответствии стиля речи коммуникатора и ситуации общения или стиля речи и актуального психологического состояния реципиента и др. Коммуникатору необходимо тонко чувствовать состояние своих реципиентов, улавливать оттенки возникающей ситуации общения, с тем чтобы привести в соответствие с ней стиль своего сообщения.

Наконец, можно говорить о существовании *логического барьера* непонимания. Он возникает в тех случаях, когда логика рассуждения, предлагаемая коммуникатором, либо слишком сложна для восприятия реципиента, либо кажется ему не верной, противоречит присущей ему манере доказательства. В психологическом плане можно говорить о существовании множества логик и логических систем доказательств. Для одних людей логично и доказательно то, что не противоречит разуму, для других то, что соответствует долгу и морали. Не стоит забывать о существовании «женской» и «мужской» логики, о «детской» эгоцентричной логике и т. д. От психологических пристрастий реципиента зависит, воспримет ли он предлагаемую ему систему доказательств или сочтёт её не убедительной. Для коммуникатора же выбор адекватной данному моменту системы доказательств всегда является открытой проблемой.

Как уже отмечалось выше, причиной психологического барьера могут служить *социально-культурные различия* между партнёрами по общению. Это могут быть социальные, политические, религиозные и профессиональные различия, которые приводят к различной интерпретации тех или иных понятий, употребляемых в процессе коммуникации. В качестве барьера мо-

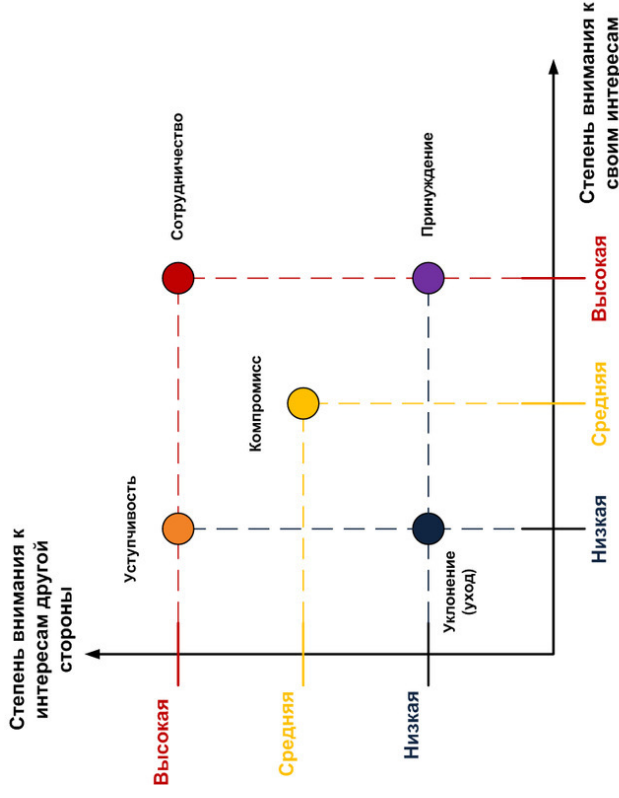


Рисунок 4 Стратегии поведения при разрешении межличностных конфликтов

Уклонение, уход – уклонение от конфликта, не разрешая его: молчание, обиженный уход, игнорирование, отказ от отношений.

Уход оправдан, если:

- Источник разногласий несущественен по сравнению с более важными задачами
- Выигрыш не значим по сравнению с усилиями по разрешению конфликта, а отношения с оппонентом не важны
- Необходимо время, чтобы восстановить спокойствие и трезво оценить ситуацию
- Вы знаете, что не можете решить конфликт в свою пользу. Отношения с оппонентом при этом для вас не важны

Уступчивость, приспособление – перестройка поведения, сглаживание противоречий, отказ от своих интересов.

Приспособление уместно, если:

- Вы оказались не правы и признаете это.
- Вас не особенно волнует случившееся.
- Восстановление спокойствия для вас важнее.
- Вам важнее сохранить добрые отношения.

Карта конфликта

Интересы	Я	Опасения
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">Предмет конфликта</div>		
Интересы	Он	Опасения

Рисунок 3 Карта конфликта

Нужно четко разделять домыслы и факты.

Этап 1. Определение предмета конфликта

«Яблоко раздора»: например, оказание услуги.

Этап 2. Определение оппонентов, вовлеченных в конфликт

Список действующих лиц: контроллер - клиент

Этап 3. Определение подлинных интересов сторон

Мотивация, потребности, опасения. В чём заключаются главные интересы в терминах позитивного результата: чтобы результаты проверки были объективными.

Опасения: физическая безопасность; финансовые потери; отвержение, потеря любви, потеря контроля; потеря уважения, критика, утрата возможности и т.д.

Управление конфликтом

Существует три способа решения любого конфликта: 1. Силовое решение. 2. Физическое разведение сторон. 3 Поиск решения, устраивающего оппонентов

Три способа поведения в конфликте могут привести к пяти различным исходам: победа, поражение, уход, компромисс и решение. Последовательное осуществление стратегий, направленных на достижение заранее запланированного исхода, называют стилем разрешения конфликта.

жет выступать и само восприятие партнёра по общению как лица определённой профессии, определённой национальности, пола и возраста. Напротив, огромное значение для возникновения барьера играет авторитетность коммуникатора в глазах реципиента. Чем выше авторитет, тем меньше преград на пути усвоения предлагаемой информации. Само нежелание прислушиваться к мнению того или иного человека часто объясняется его низкой авторитетностью.

Барьеры общения – это уже чисто психологический феномен, возникающий в ходе общения коммуникатора и реципиента. Речь идёт о возникновении чувства неприязни, недоверия к самому коммуникатору, которое распространяется и на передаваемую им информацию.

Особое место могут занимать ситуации, характеризующиеся постоянным специфическим сочетанием пространственно-временных координат, так называемые «хронотопы». Описан, например, хронотоп «вагонного попутчика», «больничной палаты».

В процессе человеческого общения со всей наглядностью проявляется различие двух, казалось бы, близких понятий: «слушать» и «слышать». К сожалению, достаточно часто люди, слушая, не слышат друг друга. В научном плане мы можем говорить об эффективном и неэффективном слушании. Слушание неэффективно в тех случаях, когда оно не обеспечивает правильного понимания слов и чувств собеседника, создаёт у говорящего ощущение, что его не слышат, подменяют его проблему другой, более удобной для собеседника, считают его переживания смешными, незначительными. Слушание неэффективно и в тех случаях, когда не обеспечивает продвижения партнёров по общению в понимании обсуждаемой проблемы, не приводит к её решению или правильной постановке, не способствует установлению доверительных отношений между партнёрами по общению.

Эффективное слушание, обеспечивающее правильное протекание названных выше процессов, – это сложный волевой акт, требующий от слушающего постоянного внимания, заинтересованности, готовности отрываться от собственных задач и вникнуть в проблемы другого.

В общении специалиста любого профиля с клиентом, коллегой адекватность обратной связи потребностям обоих партнёров – важное и необходимое условие установления доверительных отношений. Это достигается в том случае, когда ваш партнер уверен, что общающийся с ним человек разделяет его проблемы, переживания, способен помочь ему.

Под обратной связью понимается техника и приёмы получения информации о партнере по общению, используемые собеседниками для коррекции собственного поведения в процессе общения. Обратная связь включает сознательный контроль коммуникативных действий, наблюдение за партнёром и оценку его реакций, последующее изменение в соответствии с этим собственного поведения, предполагает умение видеть себя со стороны

и правильно судить о том, как партнёр воспринимает себя в общении. Малоопытные собеседники чаще всего забывают об обратной связи и не умеют её использовать. Умение использовать обратную связь в общении является одним из важнейших моментов, входящих в процесс коммуникации и в структуру коммуникативных способностей человека.

Содержание и цели общения являются его относительно неизменными составляющими, зависящими от потребностей человека, не всегда поддающихся сознательному контролю. То же самое можно сказать и о различных средствах общения. Этому можно обучаться, но в гораздо меньшей степени, чем технике и приёмам общения. Под средствами общения понимается то, каким образом человек реализует определённое содержание и цели общения. Зависят они от культуры человека, уровня развития, воспитания и образования. Когда говорят о развитии у человека способностей, умений и навыков общения, прежде всего, имеют в виду технику и средства общения.

Техника общения – это способы преднастройки человека на общение с людьми, его поведение в процессе общения, а *приёмы* – предпочтительные средства общения, включая вербальные и невербальные.

Прежде чем вступить в общение с другим человеком, необходимо определить свои интересы, соотнести их с интересами партнёра по общению, оценить его как личность, выбрать наиболее подходящую технику и приёмы общения. Затем, уже в процессе общения, необходимо контролировать его ход и результаты, уметь правильно завершить акт общения, оставив у партнёра благоприятное или неблагоприятное впечатление о себе и сделав так, чтобы в дальнейшем у него возникло или не возникло (если этого желания нет) стремление продолжать общение.

На начальном этапе общения его техника включает такие элементы, как принятие определённого выражения лица, позы, выбор начальных слов, тона высказывания, движений и жестов, привлекающих партнёра действий, направленных на его преднастройку, на определённое восприятие сообщаемого (передаваемой информации). В процессе общения применяются виды техники и приёмы разговора, основанные на использовании обратной связи.

Существует множество приёмов повышения эффективности общения, преодоления коммуникативных барьеров, которые мы рассмотрим далее.

Практическое занятие 1. Оценка уровня коммуникабельности

Время выполнения 4 часа, из них 2 часа – самостоятельная работа.

Задание 1. Выполните тест «Коммуникабельны ли вы» (Тест В.Ф.Ряховского)

Оценка ответов: Тест содержит возможность определить уровень коммуникабельности человека. Отвечать на вопросы следует, используя три варианта ответов – «да» - 2 очка, «иногда» - 1 очко, «нет» - 0 очков.

мобилизацию сил для решения конфликта в свою пользу.

- **Деэскалация конфликта.** Сворачивание конфликта чаще требует от конфликтантов специальных усилий и действий, направленных на достижение примирения. Необходимо сознательное решение, к которому будут готовы обе стороны.
- **Постконфликтная ситуация.** Конфликт никогда не проходит бесследно. Остаются субъективные последствия (горечь, разочарование и т.д.). Но постконфликтная ситуация и объективно отличается от предконфликтной: могут меняться отношения, статус, материальное положение. Ситуация может негативно сказаться на положении сторон, а может и позитивно.

ПРЕОДОЛЕНИЕ КОНФЛИКТА

Существует **три основных способа разрешения конфликта**;

1. силовое решение (борьба, ведущая к выигрышу или проигрышу);
2. разьединение сторон (уход, отказ от разрешения)
3. преодоление конфликта (разрешение конфликта путём совместного поиска и реализации взаимовыгодного решения)

Разрешение конфликта включает четыре этапа:

1. Урегулирование собственных переживаний.
2. Анализ конфликта (приоритетов, интересов, опасений, обстоятельств) и выбор стратегии его разрешения.
3. Реализация стратегии разрешения конфликта.
4. Достижение цели

Анализ конфликта

После нормализации эмоционального состояния, когда клиент уже в состоянии пользоваться рассудком, можно переходить к **анализу конфликта**:

фликта:

1. Участники: кто конфликтует, что они за люди?
2. Каковы их требования друг к другу?
3. Какова их мотивация: зачем им всё это необходимо и насколько это важно?
4. Какими ресурсами, необходимыми для достижения цели, они обладают?

- На основе проделанного анализа принимается решение о способе разрешения конфликта и производится последовательная реализация избранной стратегии вплоть до её завершения.

Ценностный конфликт - конфликт, при котором враждебность связана не с соревнованием за обладание ресурсом, а с негативными оценками поведения оппонента, его личности, убеждений, ценностей

Процесс развития конфликта

В процессе своего развития конфликт проходит несколько стадий. Эти стадии не являются обязательными, какие - то из них могут «пропускаться». Различна и продолжительность стадий. Но их последовательность всегда соблюдается.

Стадии развития конфликта:

1. предконфликтная стадия или латентный конфликт;
2. инцидент;
3. эскалация;
4. кульминация;
5. деэскалация;
6. завершение конфликта;
7. постконфликтная ситуация.

Предконфликтная стадия или латентный конфликт. Недовольство и напряжение уже существует, но мало осознается будущими конфликтантами. Предконфликтную ситуацию можно выделить, опираясь на условия, способствующие возникновению противоречий: длительное бесконфликтное взаимодействие участников; перегрузки, стрессы; недостаток информации; осознаваемые социальные различия. *Предконфликтная ситуация может сохраняться довольно долго.*

Инцидент. С него и начинается конфликт. Это первое открытое столкновение конфликтантов, завязка конфликта. Когда напряжение и недовольство, копившееся на первой стадии, становится невыносимым хотя бы для одного из конфликтантов, тогда любой повод рассматривается как веская причина для перехода к конфликту. На этом конфликт может и закончиться.

•Эскалация. В стадии эскалации конфликт реализуется в отдельных действиях и противодействиях противоборствующих сторон. Эскалация может быть непрерывной и волнообразной, круглой и вялой. Может длиться годами, иногда при этом постепенно иссякает.

•Кульминация. Кульминация - это верхняя точка эскалации. При кульминации конфликт достигает такой разрушительной силы, что обеим, или одной из сторон становится ясно, что продолжать его больше не безопасно. Здесь возможен ряд вариантов:

- оба участника приходят к выводу о нецелесообразности конфликтных отношений и готовы отказаться от взаимных претензий;
- один из участников готов отказаться, а второй рассматривает уступчивость другой стороны как слабость;
- оба участника приходят к выводу о непримиримости и начинают

Инструкция: Вашему вниманию предлагается несколько простых вопросов. Ответьте быстро, однозначно: «да», «иногда», «нет».

№	Суждения	баллы
1	Вам предстоит ординарная или деловая встреча. Выбывает ли вас ее ожидание из колеи?	
2	Вызывает ли у вас смятение и неудовольствие поручение выступить с докладом, сообщением, информацией на каком либо совещании, собрании или тому подобном мероприятии?	
3	Не откладываете ли вы визит к врачу до последнего момента?	
4	Вам предлагают выехать в командировку в город, где вы никогда не бывали. Приложите ли вы максимум усилий, чтобы избежать этой командировки?	
5	Любите ли вы делиться своими переживаниями с кем бы то ни было?	
6	Раздражаетесь ли вы, если незнакомый человек на улице обратится к вам с просьбой (показать дорогу, назвать время, ответить на какой-то вопрос)?	
7	Верите ли вы, что существует проблема «отцов и детей» и что людям разных поколений трудно понимать друг друга?	
8	Постесняетесь ли вы напомнить знакомому, что он забыл вам вернуть деньги, которые занял несколько месяцев назад?	
9	В ресторане либо в столовой вам подали явно недоброкачественное блюдо. Промолчите ли вы, лишь рассерженно отодвинув тарелку?	
10	Оказавшись один на один с незнакомым человеком вы, не вступите с ним в беседу и будете тяготиться, если первым заговорит он. Так ли это?	
11	Вас приводит в ужас любая длинная очередь, где бы она не была (в магазине, библиотеке, кассе, кинотеатре). Предпочитаете ли вы отказаться от своего намерения или встанете в хвост, и будете томиться в ожидании?	
12	Бойтесь ли вы участвовать в какой-либо комиссии по рассмотрению конфликтных ситуаций?	
13	У вас есть собственные сугубо индивидуальные критерии оценки произведений литературы, искусства, культуры и никаких чужих мнений на этот счет вы не приемлете. Это так?	

14	Услышав где-либо в кулуарах высказывание явно ошибочной точки зрения по хорошо известному вам вопросу, предпочитаете ли вы промолчать и не вступать в разговор
15	Вызывает ли у вас досаду чья-либо просьба помочь разобратся в том или ином служебном вопросе или учебной теме?
16	Охотнее ли вы излагаете свою точку зрения (мнение, оценку) в письменной форме, чем в устной?
17	Итого

Полученные очки суммируются, и по классификатору определяется, к какой категории относятся.

30-31 очко. Вы явно некоммуникабельны, и эта ваша беда, так как больше всего страдаете от этого вы сами. Но и близким вам людям нелегко. На вас трудно положиться в деле, которое требует групповых усилий. Старайтесь быть общительнее, контролируйте себя.

25-29 очков. Вы замкнуты, неразговорчивы, предпочитаете одиночество, поэтому у вас мало друзей. Новая работа и необходимость новых контактов если не вергают вас в панику, то надолго выводят из равновесия. Вы знаете эту особенность своего характера и бываете не довольны собой. Но не ограничивайтесь только таким недовольством – в вашей власти переломит эти особенности характера. Разве не бывает, что при какой-либо сильной увлеченности вы приобретаете вдруг полную коммуникабельность? Стоит только встряхнуться.

19-24 очков. Вы в известной степени общительны и внешнеадекватной обстановке чувствуете себя вполне уверенно. Новые проблемы вас не пугают. И все же с новыми людьми сходитесь с оглядкой, в спорах и диспутах участвуете неохотно. В ваших высказываниях порой слишком много сарказма, без всякого на то основания. Эти недостатки исправимы.

14-18 очков. У вас нормальная коммуникабельность. Вы любознательны, охотно слушаете интересного собеседника, достаточно терпеливы в общении, отстаиваете свою точку зрения без вспыльчивости. Без неприятных переживаний идете на встречу с новыми людьми. В то же время не любите шумных компаний; экстравагантные выходки и многословие вызывают у вас раздражение.

9-13 очков. Вы весьма общительны (порой, быть может, даже сверх меры). Любопытны, разговорчивы, любите высказываться по разным вопросам, что, бывает, вызывает раздражение окружающих. Охотно знакомитесь с новыми людьми. Любите бывать в центре внимания, никому не отказываете в просьбах, хотя не всегда можете их выполнить. Бывает, вспылите, но быстро отходите. Чего вам недостает, так это усидчивости, терпели-

замечаете, что приходится выполнять работу не только за себя, но и за других нерадивых сотрудников. Руководитель считает вас перспециальным сотрудником. Составьте аргументы, которые убедят вашего руководителя четко ограничить круг ваших профессиональных обязанностей в соответствии с должностной инструкцией.

Ситуация 3. Вы студент, в течение семестра вы практически не посещали занятия, хотя преподаватель предупреждал, что посещение обязательно. Теперь преподаватель отказывается у вас принимать зачет. Составьте аргументы, способные убедить преподавателя принять у вас зачет.

Упражнение 5. Выборы лидера (с применением видеоанализа).

Ведущий раздает каждому члену группы по одной монете. Объявляются выборы лидера. Каждый участник по очереди в течение одной минуты выступает, пытается убедить группу, что он именно тот лидер, который нужен группе. Участники отдают свои монеты тому, кто убедил их более всего. Победитель определяется по наибольшему количеству монет.

Затем просматриваются и анализируются видеозаписи трех участников, набравших наибольшее количество монет, а также желающих провести видеонализ своего выступления.

В конце занятия участники делятся впечатлениями, что полезного и интересного он берет для себя из этого занятия.

8. Технология конструктивного преодоления конфликтов

Конфликт - состояние отношений между оппонентами, характеризующееся противоборством несовместимых тенденций и связанное с отрицательными эмоциями.

Структура конфликта

В любом конфликте присутствуют основные элементы, которые необходимо выявить и описать в процессе анализа конфликта:

Кто? - конфликтующие стороны, числом не менее двух оппонентов.

Из-за чего? - предмет разногласий.

Почему? Ради чего? - мотивы оппонентов.

Что делают? - реальное взаимодействие между оппонентами

Что чувствуют? - враждебность между ними, сопровождающаяся сильными эмоциональными переживаниями хотя бы одной из сторон.

О чём думают? - представления о конфликтной ситуации, которые чаще всего не совпадают.

Ресурсный конфликт - конфликт, возникающий на основе соперничества за обладание каким - либо ресурсом.

Участники садятся в круг, начиная с ведущего делают комплименты по очереди сидящему справа, в первом круге комплименты по поводу внешности, во втором круге по поводу черт характера, в третьем круге комплименты делает каждый сам себе. Затем обсуждают какие комплименты было приятнее воспринимать.

Далее ведущий просит вспомнить комплимент, который произнес себе сидящий справа участник и на его основе составить «золотые слова», а затем озвучить с применением приема «мяя собственное». Далее обсуждение.

Задание 2. Ответьте на приведенные ниже вопросы агрессивного контакта, используя приемы ассертивного ответа.

1. Мы оценили Вашу работу и нам показалось, что Вы не знаете элементарных основ своей профессии.
2. И на какую карьеру Вы рассчитываете с такой внешностью?
3. Вам не кажется, что Вы слишком молоды, чтобы претендовать на работу у нас?
4. Возникает ощущение, что из-за свойственной Вам небрежности, Вы способны сильно подставить нашу фирму.
5. Вы понимаете, что в связи с отсутствием у Вас опыта, Вы можете претендовать только на минимальную зарплату?
6. Мне кажется, у Вас нет перспектив в нашей организации.
7. Вы абсолютно не умеете себя вести в общении с руководством.

Задание 3. Упражнение «Горячий стул».

Цель: Формирование умения отстаивать свои позиции.

Одни члены группы на некоторое время становятся обвиняемыми, а другие прокурорами. Обвиняемый садится на отдельный стул. Задача прокуроров выдвигать свои обвинения по поводу поведения, качеств личности, его суждений, увлечений и др. Задача адвокатов – отстаивать достоинства личности, аргументировано отвергать обвинения, акцентировать внимание на сильных сторонах личности.

После выступления обеих сторон, обвиняемый имеет право задавать вопросы и тем и другим. В целом акцент должен быть сделан на принятие целостного образа каждого члена группы коллективом.

Упражнение 4. Формулирование сильных аргументов.

Группа разбивается на мини-группы. Каждая мини-группа составляет по 3-4 аргумента, соблюдая правила формулирования аргументов, на предложенную ситуацию.

Ситуация 1. Вы молодой сотрудник, проработали всего год, при устройстве на работу вам обещали через год пересмотреть зарплату, но теперь начальник молчит. Составьте аргументы, которые убедят начальника повысить вам зарплату.

Ситуация 2. Вы молодой сотрудник, во время собеседования по-стеснялись попросить четкую должностную инструкцию, спустя пол года

ния и отваги при столкновении с серьезными проблемами. При желании, однако, вы можете себя заставить не отступать.

4-8 очков. Вы, должно быть, «рубаха-парень». Общительность бьет из вас ключом. Вы всегда в курсе всех дел. Вы любите принимать участие во всех дискуссиях, хотя серьезные темы могут вызывать у вас мигрень или даже хандру. Охотно берете слово по любому вопросу, даже если имеете о нем поверхностное представление. Всюду чувствуете себя в своей тарелке. Беретесь за любое дело, хотя не всегда можете успешно довести его до конца. По этой самой причине руководители и коллеги относятся к вам с некоторой опаской и сомнениями. Задумайтесь над этими фактами.

3 очка и меньше. Ваша коммуникабельность носит болезненный характер. Вы говорливы, многословны, вмешиваетесь в дела, которые не имеют к вам никакого отношения. Беретесь судить о проблемах, в которых совершенно не компетентны. Вольно или невольно вы часто бываете причиной разного рода конфликтов в вашем окружении. Вспыльчивы, обидчивы, нередко бываете необъективны. Серьезная работа не для вас. Людям – и на работе, и дома, и вообще повсюду – трудно с вами. Да, вам надо поработать над собой и своим характером! Прежде всего воспитывайте в себе терпеливость и сдержанность, уважительно относитесь к людям, наконец, подумайте о своем здоровье – такой стиль жизни не проходит бесследно.

2. Раппорт. Технология установления раппорта в процессе общения

Ежедневно людям нужно обмениваться большим количеством информации. Способность собирать информацию и/или обмениваться ей помогает нам сберечь собственное время, энергию и позволяет нам действовать эффективнее.

Многочисленные исследования свидетельствуют о том, что необходимым умением для эффективного обмена информацией является способность войти в раппорт. Установив раппорт, вы можете собрать информацию быстро и изящно. Раппорт означает восприимчивость, а не просто симпатию и/или согласие с кем-то. Есть разница между тем, чтобы дать человеку почувствовать, что вы его выслушали и поняли, и тем, как вы действительно поняли смысл его сообщения. Раппорт дает людям ощущение того, что их уважают и ценят.

Раппорт – механизм установления таких отношений между участниками общения, при которых межличностное взаимодействие будет наиболее эффективным.

Обычно нам нравятся те, кто *похож на нас* самих. С такими людьми проще ладить, то есть общаться более эффективно. В свою очередь, мы тоже нравимся этим людям – по той же причине. Таким образом, хороший

раппорт подразумевает соответствие, подстройку. Те, кто пребывают в раппорте, склонны *вести себя сходным образом*.

Вы можете установить раппорт, добиваясь подстройки по нескольким параметрам:

1. Физиология: поза и телодвижения.
 2. Голос: тон, темп речи и прочие характеристики.
 3. Язык и образ мышления: используемый словарь и соответствующая «система представлений» (зрение, слух, ощущения).
 4. Убеждения и ценности: то, во что люди верят и что считают важным.
 5. Личный опыт: поиск общей основы в профессиональной деятельности и интересах.
 6. Дыхание: угонченное, но очень мощное средство подстройки
- Если вы пытаетесь установить раппорт, то не стоит это делать слишком резко, т. е. не стоит резко менять позу или интонацию, а также копировать жесты клиента. Любые нужные изменения необходимо вносить постепенно и как можно незаметнее. Нужно стараться не привлекать внимание клиента к языку своих телодвижений, но всячески способствуйте тому, чтобы и с его стороны был подосознательно установлен раппорт. В противном случае вы рискуете вызвать у него раздражение, задеть его и даже оскорбить. Еще один важный момент заключается в том, что нужно внимательно слушать собственное тело. Если подстраиваясь под собеседника, вы чувствуете напряжение, то лучше этого не делать. Более эффективным в этом случае будет, если вы примите привычную для себя позу, в которой вы будете чувствовать себя комфортно.

Физиологическая подстройка

Чтобы подстроиться к собеседнику, вы можете:

- сидеть или стоять в той же позе, изменить осанку или склонить голову назад;
- скрестить либо, напротив, освободить руки или ноги;
- повторять его жесты движениями рук, головы и тела.

Подстройка проводится последовательно. Вам не обязательно мгновенно начать повторять язык тела собеседника во всех подробностях. Можно начать с одной черты – например, общей позы или осанки, – затем постепенно подстройтесь к наклону головы, скрестите ноги, воспроизведите движения рук, размах жестов, уровень громкости и высоту голоса и так далее.

Если клиент принял совершенно неподражаемую или слишком своеобразную позу, для подстройки вам достаточно лишь *частично* изменить положение тела, не доводя данное его движение до конца. Чтобы установить и сохранить раппорт, вам не обязательно в точности подражать собеседнику.

Подстройка к голосу

тоды форсирования, либо пока собеседник несколько раз отчетливо не повторит «нет».

2. Фиксация договоренности и выход из контакта — заключительный «аккорд» беседы. Итоги беседы должны быть резюмированы, полезно даже сделать записи о сути решения в рабочий блокнот в присутствии партнера (или даже составить официальный протокол решения). Полезно установить конкретные сроки, способ информирования друг друга о результатах намеченных действий. Поблагодарите собеседника, поздравьте его с достигнутым решением.

Выход из контакта осуществляется вначале невербально — изменяется поза, человек отводит глаза, встает — и завершается речевым прощанием «До свидания», «До встречи», «Всего доброго», «Успеха» и т. п.

3. Самоанализ итогов и хода встречи позволяет осознать допущенные просчеты, накопить полезный опыт на будущее, наметить дальнейшую тактику общения, при этом полезно ответить себе на такие вопросы: «1. Последовательно ли вы вели основную линию разговора? Удалось ли вам предусмотреть контрдоводы другой стороны? 2. Не навязали ли вы собеседнику свои аргументы при выработке решений? Если да, то вы посеяли в собеседнике семена неудовлетворенности, досады, и при дальнейших встречах они могут возрасти. 3. Основательны ли были ваши замечания и возражения? Не были ли они субъективны, не оразилось ли в них ваше настроение? 4. Удалось ли вам быть тактичным на всем протяжении разговора? 5. Сумели ли вы достичь максимальной пользы для дела? Удалось ли вам достичь намеченных целей или, на худой конец, хотя бы запасной, альтернативной цели? Если нет, то почему это произошло? 6. Как следует в дальнейшем строить взаимодействия с данным партнером?»

Инициатива в деловом общении определяется тем, кто задал тип контакта, определил форму постановки цели, выдвинул принятую идею решения, кто подвел итоги обсуждения, тот в большей степени несет и ответственность за разрешение проблемы. Существует правило «**Вовремя огдай инициативу**», что особенно необходимо при разговоре начальника с подчиненным, т. е. важно дать возможность подчиненному высказать свое мнение, полезно, чтобы подчиненный сам окончательно сформулировал решение, даже если оно предложено начальником, поскольку это повышает активность, снимает отчуждение и формальное отношение («от сих и до сих») подчиненного к проблеме.

Практическое занятие №7. Формирование навыков ассертивного поведения.

Задание 1. Упражнение «Комплименты»

– **Я-высказывание:** 1) описание ситуации вызывающей напряжение; 2) описание собственного чувства в этой ситуации; 3) описание причины чувства; 5) выражение просьбы.

– когда на меня кричат (*интерпретация действий агрессора*) я обычно не в состоянии нормально работать; давайте перейдем в другое помещение и разберем Вашу претензию.

– **Вы-посыл (персонализация ответственности):** Вы хотите сказать, что уверены в том, что

– **Вам важно (фиксация причины обращения):** Я понимаю, что вам важно ...

– **«Гадости на радости» (Мне приятно ...):** всегда можно найти повод сказать искренне спасибо агрессору, например, “мне приятно, что Вы следите за моими успехами”.

– **«Ширма» (фиксация параметров имиджа):** “Мы готовы удовлетворить желания любого клиента”.

– **«И именно поэтому» – подхват реплики и возврат:** «И именно поэтому проводительность труда за последний месяц увеличилась в 1,5 раза» – **«Утрирование» – сведение к абсурду:** «А еще я беру у них в долг и по долгу не отдаю...»

Важно отметить, что цель применения этих приемов – не допустить нарачивания агрессии. Поэтому никакой агрессии, сарказма и издевки в ответ.

Правила завершения контакта

1. Фазы поиска приемлемого или оптимального решения, а затем принятия окончательного решения могут осуществляться либо в стиле сотрудничества, равноправия и взаимной ответственности, либо в форме авторитарного принятия решения одним из партнеров и добровольным либо вынужденным согласием, подчинением другого собеседника. Не проявляйте неуверенности в фазе принятия решения. Если вы колеблетесь в момент принятия решения, то не удивляйтесь, если начнет колебаться и собеседник. Сохраняйте спокойствие, умение анализировать исход из своих позиций.

Всегда оставляйте в запасе один сильный аргумент, подтверждающий ваш тезис, на тот случай, если собеседник в момент принятия решения начнет колебаться. Пользуйтесь достоверными аргументами, так как лучше, если собеседник примет решение сейчас, чем потом. Но если перед вами флегматик, не раздражайтесь медлительностью принятия решения или во всем откладываям его, назначением новой встречи (попытки эмоционально или логически «давить» на флегматика с целью ускорить принятие решения часто безуспешны). Помните, что с помощью полуправды и «тонких манипуляций» можно вынудить собеседника на какое-то решение, но нельзя создать корректных деловых отношений. Не сдавайтесь слишком легко на милость собеседника до тех пор, пока либо не испробуете все возможные ме-

Здесь необходимо учитывать следующие моменты. К индивидуальным особенностям, которые вы можете выявить в голосе собеседника, относятся:

• **Громкость** (Как он говорит – громко или тихо?)

• **Темп** (Быстро или медленно?)

• **Ритм** (Удается ли вам уловить в его словах единую мелодию?)

• **Высота** (Какой у него голос, высокий или низкий?)

• **Тембр** (Какие в его голосе имеются особенности? Голос звонкий или хриплый?)

• **Интонация** (Какие чувства клиент подчеркивает голосом?)

• **Произношение** (Использует ли собеседник какие-либо характерные слова или диалектические выражения?)

Подстройка должна происходить постепенно, т. е. сначала вы подстраиваетесь к какой-то одной характеристике (например, громкость), а дальше по ходу беседы вносите и другие изменения. Однако не стоит переусердствовать: не пытайтесь подражать диалектному произношению и особенностям дикции – собеседник может подумать, что вы его передразниваете.

Подстройка к языку и образу мышления

Разделяют три типа мышления: визуальное, аудиальное и кинестетическое. Люди, мыслящие главным образом визуально, склонны пользоваться своей речи образными словами и выражениями: например, «у меня сложилась картина происходящего» или «давайте посмотрим на это с другой точки зрения». Аудиальное мышление будет представлено такими выражениями как «я прекрасно слышу, о чем вы говорите» или «по-моему, звучит неплохо» и т. п. Люди с кинестетическим образом мышления часто пользуются словами, которые связаны с ощущениями и осязанием: например, «накопец-то ухачена суть проблемы» или «дела идут гладко».

Подстройка к убеждениям и ценностям

Люди очень высоко ценят свои глубоко укоренившиеся убеждения, и подстройка к ним временами может нечаянно задеть «чувствительную струнку» в душе собеседника. Выражая свою солидарность, а именно свое согласие с какой-то ценностью собеседника, вы подстраиваетесь под его убеждения и вносите в разговор атмосферу общности ваших взглядов. Это позволяет собеседнику чувствовать себя более комфортно. У него появляется больше уверенности в том, что его понимают. Это может способствовать большому самораскрытию собеседника.

Подстройка к личному опыту

Даже самое отдаленное «сходство» личного опыта или условное единство целей помогает установить раппорт. Наблюдательность и внимание к собеседнику позволяют быстро определить его увлечения, интересы, переживания.

Подстройка к дыханию

Поддерживая зрительный контакт с собеседником, старайтесь уловить периферийным зрением, в каком чередующемся ритме поднимаются и опускаются его плечи и грудная клетка. После этого вы можете изменить ритм своего дыхания и подстроиться к дыханию собеседника. Этот навык приносит и дополнительное преимущество: умение почувствовать и управлять своим эмоциональным состоянием.

Таким образом, умение устанавливать раппорт позволяет повысить эффективность работы не только психолога-консультанта, но и любого человека, как в деловом, так и в личном консультировании.

Практическое занятие №2 Имидж делового человека

Время: 8 часов, из них 6 часов – самостоятельная работа.

Ход занятия

Задание 1. Ответьте на приведенные ниже вопросы. Проанализируйте, все ли факторы и обстоятельства, влияющие на создание образа делового человека, вы знаете. Обоснуйте свои ответы.

Помните, что власть человека над людьми зависит не только от его силы, ума и воли, но и от производимого им впечатления и его привлекательности.

1. Стоит ли в беседе с деловым партнером подчеркнуть, что только письменное соглашение имеет ценность?
2. Одна из фирм, специализирующаяся на продаже очень дорогих костюмов, привела в своей рекламе следующее утверждение: «Когда один из самых богатых ныне людей начал свою карьеру мелким служащим, он почти весь свой скромный заработок, живя впроголодь, тратил на приобретение дорогих костюмов».

Можно ли верить этому утверждению?

- a) да, можно;
 - b) нет, это рекламный трюк.
3. Влияет ли одежда на деловой успех?
 - a) да;
 - b) нет, «то одежке только встречаются, а провозанот по уму».
 4. Что можно класть в наружные карманы пиджака: ручку, карандаш, расческу?
 5. Какие кроссовки можно надеть:
 - a) с пиджаком;
 - b) с галстуком.
 6. Обращают ли женщины внимание, начищены ли ботинки у мужчин?
 7. Верно или нет, что будто бы хоккеистам НХЛ и баскетболистам НБА запрещено появляться в общественных местах в джинсах?
 - a) это верно;

Золотые правила работы с возражениями

- **Забудьте про слово «НЕТ»!** В переговорах с клиентом оно неприемлемо!

- **Никогда не произносите слово «возражения» во время беседы** - это слово является раздражителем. Недопустима фраза: «Из ваших возражений я прихожу к выводу...». Ваш клиент задаёт вопросы, вносит предложения, высказывает мнения и т.д., но никогда не высказывает возражения и тем более «отговорки»

- **Сохраняйте спокойствие.** Ни в коем случае нельзя эмоционально реагировать на возражения: обижаться, оправдываться, протестовать - в таком случае ваш клиент понимает, что его возражение попало в цель.

- **Обязательно отвечайте на все прозвучавшие возражения.** Если в ходе разговора вы не можете ответить на возражение из-за отсутствия необходимой информации, отложите свой ответ. «Это действительно важный вопрос, я незамедлительно займусь им» или «Я прокоординируюсь с руководителем нашей фирмы, как лучше всего ответить на ваш вопрос. Когда удобнее всего перезвонить вам, чтобы сообщить ответ?»

- **Ведите предварительную работу с возражениями.** Если Вы уверены, что клиент обязательно выскажет возражение, определите его и выскажете его сами. Например: «Многие сначала думают, что это очень сложно. Но давайте посмотрим вместе...». Собеседник думает: «Если уж он сам об этом говорит. Значит это не так уж трудно». Таким образом можно завоевать доверие клиента. «Возможно, вас интересует, как обстоит дело с...? Не буду отрицать, что Зато вы сможете...»

Наиболее велики шансы на благоприятный исход беседы в том случае, если партнеры владеют навыками слушания и стремятся осуществить анализ различных точек зрения, альтернатив с позиции «Взрослый — Взрослый», «на равных», без «родительских амбиций», «непреклонности» и «детских обид». Полезно учитывать не только предметные позиции (мнения собеседника), но и его межличностную позицию и соответственно выбирать приемы нейтрализации замечаний.

Приемы неагрессивного ответа на давление и агрессию.

- **УПС (фиксация замешательства):** “Я просто растерялся от такого напора”

- **«Сиреневый туман»:** «В таких случаях обычно говорят о существовании зависимости между субъективными факторами восприятия и параметрами деятельности индивида» или «С точки зрения банальной эрудиции я не в силах игнорировать тенденции проявления парадоксальных эмоций».

Фаза нейтрализации замечаний собеседника, или фаза опровержения, порой играет решающую роль в беседе.

Если на ваши доводы последовали возражения оппонентов, то: а) выслушайте сразу несколько возражений; собеседник раздражается, если его перебивают, да еще на самом главном; б) не спешите с ответом, пока не поймете суть возражения; в) выясните, действительно ли возражения вызваны разными точками зрения или, может быть, вы неточно сформулировали суть вопроса; г) вопросы задавайте так, чтобы собеседник оказался перед необходимостью выбора между двумя вариантами ответа. Конкретные вопросы заставляют собеседника высказать то, что нужно сказать, независимо от его собственного мнения (например, «Иван Иванович, одним словом, вы даете добро на нашу инициативу или нет?»; если последует «нет», уточните, почему).

Важно оперативно осуществлять анализ замечаний и их настоящей причины, выбрать подходящий прием «нейтрализации» замечаний (это могут быть ссылки на авторитеты, цитаты, переформулировка, условное согласие, одобрение + уничижение, сравнения, сократовский метод через поиск частного сходства и согласия собеседников по отдельным вопросам к достижению полного согласия, «эластичная оборона», отсрочка). Доказательство бессмысленности замечаний или эмоциональные реакции партнеров, как правило, приводят не к нейтрализации возражений, а к росту конфронтации.

! Причины возражений могут быть рациональные и эмоциональные.

Рациональные причины возражений:

- Непонимание преимуществ от сотрудничества именно с Вашим медицинским центром вследствие недостатка информации или ошибочного её понимания.
- Клиент считает, что потери будут больше, чем выгоды.
- Желание получить больше информации и больше доводов в вашу пользу.

Эмоциональные причины возражений:

- Спротивление воздействию специалиста.
- Спротивление изменениям.
- Демонстрация собственной значимости.
- Проявление враждебности.
- Желание приобрести больше уверенности.
- ! Выражение даёт возможность:**
- Вскрыть и понять потребности и мотивы клиента, который перед вами.
- Понять его отношения (установки).
- Понять, какие стороны ваших услуг встречают положительный приём, а какие – нет.
- Понять, в какой дополнительной информации нуждается клиент.

б) это «газетная утка».

8. Те же вопросы относително слухов, что этим спортсменам якобы не рекомендуются перекусывать в «Макдональдсе».

9. Перстень на руке делового человека:

а) повышает его престиж;

б) понижает.

10. Должен ли деловой человек производить впечатление:

а) заботящегося о своей внешности;

б) не заботящегося о ней.

11. Должен ли деловой человек следить за модой?

12. Классическая одежда делового человека – белая рубашка, темный костюм, черный галстук:

а) да;

б) нет.

13. При посещении цехов руководство должно одеваться изысканно, чтобы подкрепить свой статус:

а) да;

б) нет.

14. Какой силуэт престижен – расширяющийся:

а) книзу;

б) вверху.

15. Телосложение и рост не имеют значения для продвижения по службе?

а) да;

б) нет.

16. Если вам предстоит выступать перед аудиторией более трех минут, вы:

а) откажетесь от яркого галстука;

б) не откажетесь.

17. Вам, как и каждому из 8 выступающих конкурентов, отведено по полторы минуты для рекламного сообщения. Как вы предпочтете одеться?

а) светло-серый костюм, голубая рубашка, светло-голубой галстук;

б) синий костюм; белая рубашка, красный галстук;

в) для такого выступления это не имеет значения – главное, что и как я скажу.

18. В деловом общении следует быть максимально серьезным:

а) всегда;

б) не всегда

19. В беседе с малоознакомым человеком шутки облегчают взаимопонимание:

а) да;

б) нет.

20. При деловом общении в вас должны видеть только делового партнера; пол при этом не имеет значения – «деловое общение бесполо».

а) да;

Без «приправ»	В некоторых случаях мы добавляем к комплименту фразу, которая прогнотивопоставляет заслуги человека его недостаткам. В этом случае комплимент звучит как <u>порицание</u> .	никто не согласился) Вы очень вежливы, а вот скромным вас не назовешь. Руки у тебя золотые, но язык – враг твой.
Без дидактики	Иногда в заключении комплимента мы добавляем кое-либо поучение, что делает комплимент <u>нравоучением</u> .	Тебе всегда следует быть такой активной, как сегодня. Твердость убеждений украшает тебя. Умей отстаивать свои позиции.
Без двусмысленности	Некоторые комплименты, сформулированные не совсем четко, могут носить двойной смысл. Могут быть восприняты как <u>насмешка, угроза, оскорбление</u> .	Верно говорят: никто так не умеет льстить, как вы! Вашей болтливости можно позавидовать.
Не умничайте (без непонятных слов).	Использование непонятных слов в комплименте может привести человека в замешательство, смутить его.	Вы обладаете завидной эмпатией. Я восхищаюсь вашими способностями формировать атмосферу у собеседника.

Правила использования приема:

1. Выберите подходящее время и место.
2. Перед тем как сделать комплимент установите контакт глаз с собеседником
3. Используйте «Я-утверждения» (Мне нравится..., Я в восторге...)
4. Подчеркивайте детали (Мне нравится твоя блузка, особенно ее цвет, он очень тебе идет).
5. Встройте комплименты в общую фразу, не делайте пауз. Чем длиннее фраза после комплимента, тем лучше
6. Весьма желательно, чтобы фраза после комплимента содержала нечто захватывающее внимание собеседника.
7. Комплимент 100% -го действия – комплимент собеседнику, который к вам плохо относится, на фоне антикомплимента себе.

Техника работы с сомнениями и возражениями

Наиболее трудные клиенты - те, которые отказывают, не выдвигая никаких возражений.

- б) нет.
21. Имидж укрепиться, если действовать по принципу:
- а) будьте мягки, говоря о проблеме, но тверды с людьми;
 - б) будьте тверды, говоря о проблеме, но мягки с людьми.
22. В деловом контакте необходимо:
- а) примирить позиции, а не интересы;
 - б) примирить интересы, а не позиции;
 - в) примирить и интересы и позиции.
23. В деловом контакте предпочтительно использовать:
- а) утверждения;
 - б) вопросы.
24. Общаясь, следует:
- а) показывать свою открытость для критики;
 - б) избегать этого
25. В ваш адрес сделано нетактичное, задевшее вас высказывание. Что лучше?
- а) дать моментальный и эффективный отпор;
 - б) сделать паузу перед ответом.
26. Как воспринимается ношение дымчатых очков?
- а) повышает имидж;
 - б) понижает;
 - в) не влияет.
27. Как воспринимается ношение обычных очков?
- а) повышает имидж;
 - б) понижает;
 - в) не влияет.
28. О чем могут «сказать» письменные принадлежности делового человека.

Задание 2. Эффекты восприятия играют важную роль в создании имиджа. Чтобы проверить знание их, ответьте на нижеследующие вопросы. Обоснуйте, какой из эффектов восприятия имеет место в том или другом случае.

1. Человека, добившегося больших успехов в какой-то конкретной области, окружающие преимущественно считают способным и в других областях:
 - а) на большее;
 - б) на меньше
 по сравнению с другими людьми.
2. Тот же вопрос относительно потерпевшего неудачу в деле.
3. При поступлении противоречивой информации (проверить которую не можем) мы склонны принимать как более достоверную:
 - а) более свежую;
 - б) поступившую ранее.
4. Тот же вопрос при поступлении непротиворечивой однотипной информации.
5. Приятному для нас собеседнику мы склонны приписывать:

4. (-) P и (+) Ir – поиск путей принятия вашей точки зрения, зависит от степени положительности иррациональной информации
 Для убеждения собеседника необходимо воздействовать на две его сферы психики:

- на рациональную – аргументами
- на иррациональную – формировать положительное эмоциональное отношение.

Подготовка экспромт аргументов:

- 1 правило:** аргумент должен соответствовать действительности
- 2 правило:** аргумент должен иметь логическую связь с тезисом
- 3 правило:** аргумент должен содержать личный интерес (Сила аргумента в силе потребности, которую он может удовлетворить)
- 4 правило:** аргумент должен учитывать особенности системы ценностей собеседника

5 правило: учитывайте возможные контраргументы

Если аргумент соответствует всем правилам – это сильный аргумент, не соответствует – слабый.

Правила предьявления аргументов:

- Исходная установка неизвестна – сильные в начале и в конце
- Исходная установка не негативная – слабые в начале, сильные в конце
- Исходная установка негативная – сильные в начале, слабые в конце

Правило формирования положительного эмоционального отношения:

Во время разговора посылайте собеседнику приятные для него сигналы, но так – и это самое главное, чтобы он их видел и слышал, но не обращал бы на них внимание.

Соблности данное правило помогут простые **приемы:**

1. «Имя собственное»
2. «Золотые слова», т.е. комплименты, встроенные в общую фразу.
3. «Любимая тема».

Правила формулирования комплиментов	
Правила	Описание
Возможная инверсия	Инверсия – обратная реакция, собеседник может данное качество не считать положительным
Не гиперболизируйте	Гипербола – это большое преувеличение, которое может сделать комплимент неискренним, неуверительным.
	Образцы нарушения правил Меня поражает твоя общительность Я поражаюсь вашей пунктуальности. Вы выступали так убедительно. (Несмотря на то, что с его мнением

- а) достоинства;
- б) недостатки.
- 6. Тот же вопрос относительно неприятного для нас собеседника.

Задание 3. Определите, насколько хорошо вы знаете этикетные правила, касающиеся одежды в деловом общении. Из предлагаемых вариантов ответов выберите правильные. Обоснуйте свой выбор.

1. Наиболее подходящая женская одежда для работы:
 - а) платье;
 - б) костюм;
 - в) блузка с юбкой;
 - г) брюки.
2. Сочетается ли коричневый костюм с синей, светло-зеленой или салатного цвета сорочкой?
 - а) да;
 - б) нет.
3. Подойдут ли светлые носки к деловому костюму?
 - а) подойдут;
 - б) нет.
4. Рекомендуется ли двубортный костюм для невысоких мужчин?
 - а) да;
 - б) нет.
5. Стоит ли носить облегающие свитера, джинсы, подчеркивающие достоинства фигуры?
 - а) эффектной;
 - б) строгой.
7. Украшений должно быть:
 - а) много;
 - б) как можно меньше;
 - в) отказаться от них вообще.
8. Украшения должны быть:
 - а) средней цены;
 - б) дорогие.
9. Косметика должна быть заметна:
 - а) со среднего расстояния;
 - б) с близкого расстояния.
10. Правда ли, что в солидных фирмах женщины в обеденный перерыв должны переодеваться?
 - а) да;
 - б) нет.
11. Во время проведения досуга рекомендуется надевать деловой костюм:

- а) на презентацию;
- б) концерт классической музыки;
- в) театр;
- г) свадьба.

Задание 4. Деловая игра «Имиджмейкер» с видеоанализом.

Представьте, что вам предложили стать имиджмейкером известного политического деятеля. Что бы Вы изменили в его имидже? Обоснуйте свой ответ.

Несколько студентам предлагается изобразить политического деятеля, директора фирмы, директора учебного заведения, директора магазина. Жюри и остальные учащиеся по атрибутам имиджа, манере поведения должны определить, кого изображали участники игры, затем оценивается, насколько удачно справились с заданием те и другие.

Задание 4.1. Попросите друг друга ответить на вопросы об особенностях вашего внешнего вида: манеры одеваться, походки, излюбленных поз, жестов, звучания голоса, выражения лица, взгляда, улыбки. Интересно было бы узнать, вызывает ли какие-нибудь ассоциации ваш образ с цветом, запахом, формой, движением, растением, животным, предметом. Какого литературного или киногероя вы ему напоминаете?

Задание 4.2. Группа помогает каждому найти ответы на следующие вопросы:

1. В чем особенности вашего имиджа? Насколько он приемлем в деловом мире?
2. Подумайте, что нужно сделать, чтобы ваш имидж способствовал успеху в деловом мире:
 - а) как улучшить внешнее впечатление;
 - б) какие деловые качества нужно приобрести, какие усовершенствовать, от каких недостатков характера необходимо избавиться.

Задание 4.3 Одежда для первого впечатления.

Цель: анализ своих возможностей, создание имиджа.

Задание: прочитайте предлагаемые рекомендации, продумайте варианты одежды для следующих деловых целей:

- самопрезентация,
- участие в деловом совещании,
- вечерний ужин с деловыми партнерами.

Рекомендации:

1. Самое важное правило – одеться соответственно. Изучите будущую аудиторию. У всех фирм есть свой код в одежде. Сотрудники крупной фирмы, связанной с бухгалтерским учетом и менеджментом, одеваются совсем иначе, чем небольшой компании звукозаписи. Людям нравятся те, кто вы-

Затем по цепочке участники пересказывают текст друг другу. Затем сравнивается исходный и конечный вариант текста и обсуждаются результаты, что мешало и что помогало передать текст максимально верно.

Задание 4. Умение задавать вопросы.

Ведущий или один из участников загадывает какой-либо предмет, остальные по очереди задают вопросы, пытаясь выяснить что это, отвечать можно только «да» или «нет».

Задача участников – угадать предмет. Ведущий следит за тем, чтобы участники задавали открытые вопросы, показывает насколько они эффективнее вопросов закрытых.

Задание 5. Отработка навыков перифразирования.

Вспомните известный детский стишок и перифразируйте его своими словами, стараясь максимально передать его смысл. Начинать со слов: Если я вас правильно понял, вы хотели сказать....

7. Психология убеждения

В процессе общения мы часто сталкиваемся с ситуацией, когда в ответ на очевидные и понятные слова, собеседник говорит, что не понимает нас.

Дело в том, что при общении необходимо учитывать не только рациональную (словесную) информацию, но и иррациональную, которая может поступать по следующим каналам:

1. Рациональным путем от другого человека.
2. Собеседник получает эту информацию от вас:
 - по паравербальным каналам, т.е. через анализ голоса (жалобно, напороисто, неуверенно, агрессивно).
 - через анализ его кинетики, т.е. манеры держаться (невербальная информация).
 - через анализ речи (культура речи).

Иррациональная информация (ИР) может быть позитивной и негативной. Человек часто не задумывается о том, как он воспринимается другими. Либо его мнение о себе может быть ошибочным.

Законы убеждения:

1. Понять не значит принять.
2. Доказать не значит убедить.
3. При прочих равных условиях люди легче принимают позицию того человека, к которому у них эмоционально положительное отношение и наоборот.

Соотношение рациональной и иррациональной информации

1. (+)Р и (+)Ир – принятие вашей точки зрения гарантировано
2. (-)Р и (-)Ир – ваша точка зрения принята не будет
3. (+)Р и (-)Ир – принятие вашей точки зрения будет заблокировано

3. По-видимому, мне нужно было больше учить вас?

4. Вы считаете, что рутинную работу должен делать кто-то другой?

Ситуация 8

30-летний мужчина говорит своему начальнику: «Я не боюсь работы. Хотя, правда не всякая работа мне нравится. Работа, с которой справится всякий, мне не по душе».

Ответы:

1. Вы думаете, что способны на большее?

2. Вы считаете себя способнее других?

3. Вы стремитесь к продвижению?

4. Вы считаете, что Вас недооценивают?

Ситуация 9

Член бригады, работающий на единый наряд, говорит: «Закрытие наряда у нас превращается в дележ денег, каждый тянет на себя. Все готовы перегрязься».

Ответы:

1. Вас не устраивает заработок?

2. Вы считаете, что система оплаты не подходит для бригады?

3. Вы считаете, что вокруг этого слишком много разговоров?

4. Вы считаете, что зарплату надо распределять как-то по-другому?

Ситуация 10

В беседе с руководителем молодая работница сетовала на неполадки в коллективе. В конце беседы сказала: «Многие, кого я считала друзьями, оказались совсем не теми, за кого я их принимала. Может, правда, я слишком много ожидала от тех, с кем близко общаюсь?»

Ответы:

1. Вы думаете, что надо уйти из коллектива?

2. Когда узнаете людей ближе, нередко теряешь к ним интерес.

3. Вам кажется, что не нужно ожидать от людей слишком многого?

4. Вы думаете, что если уйдете, то ваши проблемы будут разрешены?

Задание 3. Упражнение передача распоряжения.

Из группы отбирается 5 участников, которые выходят за дверь. Затем приглашается первый участник, ведущий зачитывает ему текст:

«Василий Федорович ждал вас, но не дождался, поэтому просил передать, что он уехал договариваться о покупке нового оборудования, пока еще сомневается какого, японского или отечественного, потому что японское дорогое, а наше не очень качественное. Если он не успеет вернуться к началу совещания, то нужно собрать менеджеров в 14 часов и сказать им, что они должны пройти собеседование с психологом во 2 корпусе в 214 кабинете в свободном режиме, но обязательно до 31 января».

глядит похоже на них самих, поэтому приспособьте свой внешний вид к общему стилю своей будущей аудитории.

2. Припосабливайтесь к стилю своей аудитории вовсе не значит жертвовать изяществом. Вы оскорбите их, если будете выглядеть неряшливо.

3. Вы можете ободрить аудиторию своим видом. Покажите, что вы уже преодолели все трудности и проблемы и что они тоже могут это сделать.

4. Если вы выступаете перед аудиторией противоположного пола, не перестарайтесь в своем желании уподобиться им. Женщина, одетая в женственный, хорошо сидящий костюм, выступая перед преимущественно мужской аудиторией, достигнет гораздо большего, чем в строгом мужском костюме в узкую полоску.

5. Никогда не позволяйте, чтобы ваша внешность превалировала над вашим выступлением. Аудитория собралась, чтобы услышать, что вы хотите сказать, а не увидеть, во что вы одеты. Если вы хотите показать себя как знатока в своем предмете, то вам скорее поможет одежда сдержанная и солидная, чем небрежная или очень эффектная.

6. Подготовка очень важна. Никогда не оставляйте решения, что же надеть, на последний вечер. Решите это немного раньше, чтобы все было подготовлено, выглажено и проверено заранее.

3. Непродуктивное поведение человека в социуме, причины психологических проблем

Сложные ситуации, проблемы. Кто из нас не задает себе вопросы «как быть?» и «что делать?» Задаем. И часто. И сами пытаемся как-то разрешить сложившиеся трудности. А вот с внутренними проблемами сложнее. Признаваться в них не хочется зачастую даже самому себе. Люди по-разному реагируют на свои внутренние трудности. Одни подавляют свои склонности, отрицая их существование. Другие – «забывают» о травмирующем их событии. Третьи – ищут выход в самооправдании и снисхождении к своим «слабостям». А четвертые стараются исказить реальность и занимают самообманом. Но к какому бы способу не прибегали бы люди, защищая свою психику от болезненных напряжений, помогают им в этом защитные механизмы. Что же такое защитные механизмы?

Под *защитными механизмами* – понимается система таких механизмов, которые стараются свести до минимального негативные, травмирующие личностные переживания. Эти переживания в основном связаны с внутренними или внешними конфликтами, состояниями тревоги или дискомфорта. Механизмы защиты помогают нам сохранить стабильность своей самооценки, представлений о себе и о мире. Так же они могут выступать в роли буферов, стараясь не допустить очень близко к нашему сознанию слишком сильные разочарования и угрозы.

Виды защитных механизмов:

– *Вытеснение* – информация, которая неприемлема – человек забывает. Детские переживания. В этот период происходит то, за что взрослому бывает стыдно.

– *Проекция* – то, что не принимает в себе – наделяет этим окружение. У человека есть некое настроение, которое он не хочет показывать, он видит это настроение у других.

– *Рационализация* – разумное объяснение нерациональных чувств, желаний.

– *Отрицание* – отрицает реальность как таковую – «этого не может быть».

– *Идентификация* – отождествление себя с кем-то или чем-то. Дети боялись проходить через темный коридор. Мальчика одели привидением, и он больше не боялся.

– *Замещение* – удовлетворение потребности при помощи не тех объектов, которые реально могли бы их удовлетворить. Не отреагировал на разговор начальника – пришел домой и «сорвался».

– *Сублимация* – перенаправление либидо на социально приемлемые виды деятельности.

– *Реактивное образование* – преобразование невозможных для реализации импульсов в такие, которые имеют форму проявления потребности прямо противоположного толка, что в случае сексуального влечения выглядит как смена знака: любовь-ненависть.

К числу нормальных механизмов преодоления следует отнести юмористическое осмысление сложной ситуации, сублимацию. Поскольку фактически любой психологический процесс может быть использован в качестве *Фрустрация* – это состояние сильной неудовлетворенности, которое возникает, когда наши стремления, желания наталкиваются на сопротивление. Состояние фрустрации сопровождается психической напряженностью, депрессивным состоянием. Сильная фрустрация нарушает нормальное течение психофизиологических процессов, негативно отражается на познавательных, эмоциональных процессах человека, нарушает взаимодействие с другими людьми.

Неврозы – это вид психического нарушения, при котором отсутствуют нарушения во внутренних органах и ЦНС, которое связано со стрессом, и при котором нет грубых психических нарушений. Т.е. это состояние, когда преграды, вызывающие фрустрацию кажутся непреодолимыми для клиента. Если личностная проблема становится настолько значительной, что человек не может больше продолжать работать или строить отношения с окружающими, мы называем это неврозом (фобии, неврастения, невроз навязчивых состояний, соматоформное болевое расстройство, посттравматическое стрессовое расстройство). Например, у студента было относительно простая проблема – перед экзаменами он учился с большим нервным напряжением. Это напряжение нарастало, пока он не заболел в ночь накануне экзамена и

2. А как Сидоров относится к вам?

3. Вы считаете, что Сидоров вносит разлад?

4. Вы думаете, что Сидорова лучше «уйти»?

Ситуация 4

Молодого работника, допустившего брак, вызвали к руководителю. Войдя, он сказал: «Не пойму, зачем отвлекать людей от работы. Прошу не задерживать меня работа стоит».

Ответы:

1. Вы считаете, что помощи вам не нужно?

2. Вы не верите, что вам могут помочь?

3. Вы думаете, что вас вызвали для нотаций?

4. Не делайте поспешных выводов.

Ситуация 5

Опытный работник пенсионного возраста зашел в кабинет к руководителю: «Извините, мне как-то не по себе. Всюду устанавливают новое оборудование, техника что надо... Однако как будет выполняться моя работа? Я тут прикинул... по-видимому, мой опыт еще пригодится».

Ответы:

1. Вы считаете, что новое оборудование пока у нас преждевременно?

2. Вы хотите сказать, что техника не заменит человека?

3. Вас волнует, как это отразится на вас при переходе на новую технику?

4. Итак, Вы не спешите уходить от нас?

Ситуация 6

Когда начальник сделал замечание подчиненной, уже не молодой женщине, та сказала: «Итак, я поняла, что отработала свое, что надо уходить...»

Ответы:

1. Напрасно Вы так считаете.

2. Вас ни на кого не променяю!

3. Вы считаете, что здесь нужен более подготовленный человек?

4. Вы думаете, что к вам придираться?

Ситуация 7

Руководитель объясняет молодому работнику, что надо придерживаться установленных правил, а не поступать по своему усмотрению. Работник раздраженно отвечает: «Вы призываете к творчеству, а сами пресекаете инициативу».

Ответы:

1. Почему бы вам ни посоветоваться со мной, прежде чем что-то предпринимать?

2. Вам не по душе, что я критикую вас?

2-8. Вы хороший собеседник, но иногда отказываете партнеру в полном внимании. Повторяйте вежливо его высказывания. Дайте время высказать свою мысль полностью, приспособивайте свой темп мышления к его речи и можете быть уверены, что общаться с вами будет еще приятнее.

0-2. Вы отличный собеседник. Вы умеете слушать. Ваш стиль общения может стать примером для окружающих.

Задание 2. Проверьте, насколько хорошо вы умеете «улышаться», что пытаетесь донести до вас собеседник.

В каждой из приведенных ниже ситуаций найдите, какой из ответов руководителя точнее всего раскрывает скрытый смысл высказывания подчиненного и создает наилучшие условия для искренности собеседника и доверительной беседы.

Ситуация 1

Молодой работник месяц в коллективе. В беседе с вышестоящим руководителем, принявшим его на работу, сказал: «Не могу сказать, почему, но я не чувствую себя полноценным членом коллектива. Все приятные люди, но я чувствую себя чужим среди них. Может быть, это все надумано мной? Не знаю...»

Ответы:

1. Почему бы вам ни сделать что-нибудь приятное коллегам?
2. Вам кажется, что группа вас не принимает?
3. Вы думаете, что чем-то не нравитесь коллегам?
4. Вы думаете, что они должны считать вас своим?

Ситуация 2

Сотрудник сказал своему начальнику, недавно вступившему в эту должность: «Я уже давно здесь работаю и не помню случая, чтобы меня заставляли перedelывать мой отчет. Вы первый, кто это сделал. Возможно, в отчете есть какие-то неточности, никто от них не застрахован. Но перedelывать все?!»

Ответы:

1. Вы считаете, что не справедливо устранять вас ваши же ошибки?
2. Надеюсь, Вы проверили отчет перед тем, как сдать его мне?
3. Вам кажется, что в отчете только мелкие неточности?
4. вы считаете, что я придираюсь?

Ситуация 3

Один из сотрудников говорит руководителю: «Я не хочу работать с Сидоровым. Он лодырь, слишком много думает о себе, а сам жалуется, что ему не помогают. Мне надоело делать за него работу!»

Ответы:

1. Вы считаете, что Сидорова надо подтянуть?

был от него освобожден; впоследствии он развил удобную невротическую схему – заболеть перед всеми экзаменами. Подобное невротическое состояние может иметь причинной значительный эмоциональный конфликт, который не может быть разрешен самим индивидом.

Психологические тупики – это ситуации, в которых человек по тем или иным причинам не имеет возможности трезво и адекватно воспринимать поступающую информацию. В силу чрезмерной эмоциональной вовлеченности в ситуацию или по другим причинам человек может неверно интерпретировать, делать ошибочные выводы и действовать, не осознавая и не контролируя себя до конца. В такие моменты часто совершаются действия, вредящие самому человеку.

Человек обычно не замечает своего «попадания» в сети собственных неверных выводов. Совершая одно ошибочное действие, он подкрепляет его другими, такими же неверными. Чем дальше он следует по пути ложных суждений, тем труднее ему отказаться от этого пути, тем труднее ему осознать этот психологический тупик, тем труднее из него выбраться. Признать одну ошибку, как правило, не очень трудно, но вот признать, что действовал неправильно длительное время, несколько лет – это под силу не каждому. Люди подвержены страху перед мнением окружающих.

Попадание в «психологические тупики» ведёт к депрессии и неврозам, заставляет человека снова и снова действовать подобным ошибочным образом. Распознав психологические тупики, человек имеет возможность найти из них психологические выходы.

Виды «психологических тупиков»:

1. «*Препятствование самому себе*». Некоторые люди не верят в то, что они могут достичь успеха. Мотивом такого поведения служит защита представлений о самом себе, защита созданного образа, своей самооценки. Человек боится неудачи из-за тех чувств, которые он испытывает, потерпев поражение. Поэтому он предпочитает приписывать неудачи неким внешним факторам, но не самому себе.

2. «*Пустота жизни*». Большое количество людей страдают от ощущения постоянной неудовлетворенности жизнью, собой, своим существованием. Они постоянно ощущают пустоту и бессмысленность своей жизни. Ощущения бессмысленности и пустоты может возникнуть по целому ряду причин, начиная от неправильного воспитания и полученных ещё в детстве психологических травм, и заканчивая чрезмерным чувством долга, заставляющим человека подавлять собственные интересы ради того, что конкретно ему радости не приносит. Ощущение «пустоты жизни» нередко заполняется алкоголем, наркотиками, сигаретами, переизбытком еды.

3. «*Посвящение жизни другому*», «*зависимость от другого*». В данном психологическом тупике человек оказывается более сконцентрированным на ком-то другом, нежели на самом себе. Когда забота о другом вытесняет

важность человека для самого себя, когда человек теряет сам себя, когда все его мысли и чувства посвящены другому. Постепенно такой человек становится зависимым и отдаление «объекта его мыслей» вызывает «ощущение внутренней пустоты». Чем сильнее привязанность к кому-либо или чему-либо, тем сильнее страх потери, тем сильнее кризисы от потери, тем сильнее человек «вязнет» в психологическом тупике. Кстати необходимо учитывать то, что есть люди, которые будут наслаждаться «зависимостью» другого, потому что она будет приносить им ощущение власти. Соответственно такие люди будут препятствовать самостоятельности зависимого. Например, зависимость «мать-сын».

4. *«Я жертва всего и вся».* Человек постоянно ощущает себя жертвой обстоятельств, людей, времени. Он прямо или косвенно об этом заявляет. В речи такого человека Вы можете встретить много объяснений тому, кто и что виноваты в его несостоятельности. Он предпочитает быть жертвой. У жертвы всегда есть что-то или кто-то, кто на самом деле виноват, «а я что? я всего лишь жертва обстоятельств» - скажет Вам такой человек. Тупик состоит в том, что из положения жертвы человек не видит реальности - того, что он не является хозяином своих решений, своих действий, своих чувств. Позиция жертвы делает человека слабым, безвольным, ленивым и жалующимся. Жертва находит себе друзей среди подобных жертв. Тогда они могут объединиться и обвинять весь окружающий мир.

5. *«Привычное, обыденное, знакомое».* Как правило, люди отдают предпочтение привычным и проверенным вещам и способам действия. Постепенно тяга к познанию нового ослабевает и с годами человек оказывается замкнутым в рамках привычного и обыденного. Нередко таким людям даже не приходит в голову, что можно действовать по другому, что каждый раз нечто можно делать по-новому. В результате возникает довольно много привычек и стереотипов, из которых довольно сложно выпутаться. Представьте себе семью рабочих, где все поколения были простыми рабочими, где все друзья рабочие. В такой семье появляется талантливый ребёнок, который поёт, танцует или делает нечто очень хорошо. Но у окружающих его рабочих нет даже мыслей о том, что кто-то в их семье может быть «нерабочим», они не похвалят такого ребёнка, потому что для них это не талант, а глупость.

6. *«Навешивание ярлыков».* «Навешивание ярлыков» означает формирование определённого мнения о человеке, предмете или событии. В дальнейшем это мнение не подлежит пересмотру или изменению и формирует неадекватные представления о чём-либо. «Навешивание ярлыков» мешает объективно и развинуто личностно человека. Со временем человеку становится «ясно абсолютно всё», теряется новизна ощущений, гибкость восприятия, таким людям жизнь начинает казаться скучной и однообразной. Кроме того, человек, навешивающий ярлыки, обычно полон таких же мнений-ярлыков и о самом себе.

Ход занятия

Задание 1. Решите тест «Умеете ли Вы слушать?»

Отметьте ситуации, вызывающие у вас неудовлетворение, досаду или раздражение при беседе с любым человеком, будь то ваш товарищ, сослуживец, начальник или случайный собеседник.

1. Собеседник не дает мне высказаться, постоянно прерывает меня в беседе.
2. Собеседник никогда не смотрит на меня во время разговора.
3. Собеседник постоянно суетится: карандаш и бумага занимают его больше, чем мои слова.
4. Собеседник никогда не улыбается.
5. Собеседник всегда отвлекает меня вопросами и комментариями.
6. Собеседник старается опровергнуть меня.
7. Собеседник вкладывает в мои слова другое содержание.
8. На мои вопросы собеседник выставляет контр вопрос.
9. Иногда собеседник переспрашивает меня, делая вид, что не расслышал.
10. Собеседник, не дослушав до конца, перебивает меня, лишь затем, чтобы согласиться.
11. Собеседник при разговоре сосредоточенно занимается посторонним: играет сигаретой, протирает стекла очков и т.д.
12. Собеседник делает выводы за меня.
13. Собеседник всегда пытается вставить слово в мое повествование.
14. Собеседник смотрит на меня внимательно, не мигая.
15. Собеседник смотрит на меня, как бы оценивая. Это беспокоит.
16. Когда я предлагаю что-нибудь новое, собеседник говорит, что он думает так же.
17. Когда я говорю о серьезном, собеседник вставляет смешные истории, шуточки, анекдоты.
18. Собеседник переигрывает, показывая, что интересуется беседой, слишком часто кивает головой, ахает и поддакивает.
19. Собеседник часто смотрит на часы во время разговора.
20. Собеседник требует, чтобы все соглашались с ним.

Если количество ситуаций, вызывающих у вас досаду и раздражение, составляет:

14 - 20. Вам необходимо кропотливо поработать над собой и учиться слушать.

8 - 14. Вам присущи некоторые недостатки. Вы критически относитесь к высказываниям, но вам еще не хватает некоторых достоинств хорошего собеседника, избегайте поспешных выводов, не заостряйте внимание на манере говорить, не ищите скрытый смысл сказанного, не монополизируйте разговор.

вам неверный смысл.

8. Не допускайте споров и критики. Это заставит клиента занять оборонительную позицию. Не спорьте. Именно победив в споре с клиентом, вы рискуете его потерять.

9. Анализировать возражения и скепсис! За каждым возражением скрывается неудовлетворенный мотив.

10. Задавайте открытые вопросы. Это подбадривает клиента и поощряет его, что вы слушаете. (Что, Как, Каким образом, Когда, где и т.д.). Нежелательно – Почему, Как так, Зачем).

Для того, чтобы услышать личное обаяние и расположить собеседника к себе, придерживайтесь следующих советов

1. Ведите себя естественно.
2. Будьте хорошим слушателем. Помните, что люди больше интересуются своими собственными идеями, опытом, чем жизнью других.
3. Показывайте ваше лучшее «я».
4. Демонстрируйте ваш интерес к другим – это один из лучших способов произвести хорошее впечатление.
5. Старайтесь понять и поддержать людей. Пусть люди увидят в вас то, в чем больше всего нуждаются.
6. Поддерживайте людей в их лучших начинаниях. Избегайте слов: «Вы ошибаетесь», «Ваша идея бесперспективна».
7. Подчеркивайте общность с вашим собеседником.
8. Не держите злобы. Пока Вы истощаете свою нервную систему, злость на кого-то, этот человек, возможно, неплохо проводит время.
9. Выразите искренне одобрение, замечайте все хорошее и говорите только о том, что действительно видите и чувствуете.
10. Не жалуйтесь, но и не говорите, что все хорошо. Постоянные жалобы на жизнь формируют имидж неудачника. Также помните, что для некоторых людей успехи окружающих еще больше неприятны, чем постоянные жалобы.
11. Не соглашайтесь с чужой самокритикой.
12. Умейте признать ошибку – это очень выигрышно и верный путь завоевать уважение.
13. Будьте добры к тем, кто занимает более скромное место в жизни. Говорите от первого лица. Вместо «Вы докучаете мне своими вопросами» - «Я был бы признателен, если бы Вы задали мне свои вопросы в более подходящее время...».

Практическое занятие №6 Отработка навыков эффективного общения

Время: 8 часов, из них 6 часа – самостоятельная работа.

7. *«Идеальный человек»*. С детства окружающие говорят нам, какими мы должны быть, к чему должны стремиться, и какими мы быть ни в коем случае не должны быть. На протяжении всей жизни человек сталкивается с мнениями общества о том, что такое хорошо и что такое плохо. В результате у человека формируется так называемый «идеальный образ самого себя». И зачастую, эти представления не соответствуют истинным мнениям самого человека, не соответствует его истинным потребностям. Он стремится быть таким, каким его хотят видеть другие. В результате начинает страдать от чувства неудовлетворенности собой и собственной жизнью.

8. *«И вот тогда я буду счастливым»*. Многие люди готовы рассказать, чего именно им не хватает для полного счастья. Они уверенно заявляют, что только тогда, когда они добьются того-то и того-то, они наконец-то будут счастливы.

Таким образом, мы выяснили и соотнесли понятие психологической защиты, фрустрации и невроза. Некоторые психологические тупики действуют как защитные механизмы, но со временем они приводят к неадекватному невротическому поведению, которое отрицательно сказывается не только на повседневной жизни человека, но и на профессиональной деятельности.

Практическое занятие №3 Непродуктивное поведение человека в социуме, причины психологических проблем

Задание 1. Подготовка докладов по темам и их дискуссионное обсуждение

1. Виды психологических защит.
2. Защитные механизмы. Виды защитных механизмов.
3. Невроз. Виды неврозов.
4. Фрустрация.
5. Психологические тупики. Виды психологических тупиков.

Задание 2. Решите психологические задачи

2.1. Укажите, какой из перечисленных ниже защитных механизмов действует, объясните свой выбор:

а) У Саши сломалась машина. Поскольку у него нет денег на ремонт, ему надо встать на работу на час раньше и идти на работу пешком. Саша говорит, что таким образом он сэкономит деньги на бензине, и к тому же ему нравятся физические нагрузки.

а) реактивное образование б) рационализация в) сублимация
б) Миша пилил дрова и поранил руку. По дороге в ближайшую больницу он вспомнил, какие болезненные уколы ему делали, когда он в про-

шлый раз обращался в этот пункт за помощью. Казалось, что он пропустил нужный поворот и теперь, чтобы найти дорогу ему нужно спрашивать.

а) вытеснение б) рационализация в) проекция

Задание 2.2. Определите психологические тупики, объясните свой выбор:

а) Человек постоянно ощущает себя жертвой обстоятельств, людей, времени. Он прямо или косвенно об этом заявляет. У него всегда есть что-то или кто-то, кто на самом деле виноват.

б) В данном психологическом тупики человек оказывается более сконцентрированным на ком-то другом, нежели на самом себе. Когда забота о другом вытесняет важность человека для самого себя, когда человек теряет сам себя, когда все его мысли и чувства посвящены другому.

в) Большое количество людей страдают от ощущения постоянной не-удовлетворённости жизнью, собой, своим существованием. Они постоянно ощущают пустоту и бессмысленность своей жизни.

4. Использование теории транзактного анализа в деловом и личностном общении

Транзактный анализ [лат. *transactio* – соглашение, сделка] – направление психологии, разработанное в 50-е годы американским психологом и психиатром Эриком Берном.

Философия и ключевые идеи транзактного анализа.

Транзактный анализ основан на идее о том, что человек запрограммирован «ранними решениями» в отношении жизненной позиции и проживает свою жизнь согласно «сценария», написанного при активном участии его близких (в первую очередь родителей), и принимает решения в настоящем времени, основанные на стереотипах, которые некогда были необходимы для его выживания, но теперь по большей части бесполезны.

Основной целью транзактного анализа является реконструирование личности на основе пересмотра жизненных позиций.

Большая роль уделяется способности человека к *осознанию непродуктивных стереотипов своего поведения*, которые мешают принятию именно *адекватных настоящей моменту решений*, а также способности формировать новую систему ценностей и решений, исходя из собственных потребностей и возможностей.

Транзактный анализ (ТА) является оптимистичной теорией. Его основное предположение состоит в том, что любой человек, не смотря на неудачи, провалы в прошлом, может измениться.

3. *Анализируй невербальную информацию (жесты, мимику, пантомимику), посылай собеседнику сигналы, вызывающие чувство приятного.*

4. *Покажи говорящему, что ты его понимаешь.*

Чтобы реализовать этот принцип, рекомендуют использовать следующие приемы *рефлексивного* (активного) слушания.

– *Обращение за уточнением* («Я вас не понял»; «Не повторите ли вы еще раз?»); «Что вы имели в виду?»»

– *Перепаразирование, формулирование мыслей говорящих своими словами, чтобы уточнить сообщение.* Перепаразирование обычно начинается словами: Как я вас понял ...; По вашему мнению ...; Другими словами, вы считаете....

– *Понять и отразить чувства говорящего:* Мне кажется, что вы чувствуете...; Вероятно, вы чувствуете...; Вы, вероятно, расстроены....

– *Интерпретация.* Изложение скрытого смысла сказанного собеседником.

– *Прием резюмирования.* Слушающий подытоживает основные идеи и чувства говорящего: То, что вы сказали, может означать...; Вашими основными идеями, как я понял, являются....

5. *Не давай оценок, не давай советов.* Оценки и советы, даже когда они даются из лучших побуждений, обычно ограничивают свободу высказываний.

6. *Не перебивай, если перебил - помоги вернуться к мысли.*

Цели использования приёмов активного слушания:

- Дать клиенту понять, что он не только выслушан, но и услышан
- Удостовериться в правильности своего понимания клиента
 - Не дать клиенту отступить или отказать от своего мнения (возвращение ответственности)
- Подвести итоговую черту под очередным этапом беседы
 - Дать клиенту возможность со стороны услышать свои высказывания и, возможно, чем-нибудь их дополнить
 - Выиграть время на обдумывание ответа, защита от манипуляций.

10 золотых правил активного слушания:

1. Перестаньте говорить. Невозможно слушать, разговаривая.
2. На протяжении всего общения сохраняйте контакт глаз
3. Выслушивая клиента, постарайтесь его понять как личность
4. Вербально и невербально показывайте, что понимаете, о чём говорит клиент. Демонстрируйте своё внимание. Реагируйте: «Отлично», «Интересно», «Неужели», «Вот как»
5. Слушая, вслушивайтесь, а не размышляйте о том, какие доводы приведёте в ответ.
6. Выясняйте до конца мысль клиента
7. Сдерживайте свой характер. Рассерженный человек придает сло-

это не способны, просто вы не придаете этому значения. Постарайтесь намеренно фиксировать внимание на жестах окружающих вас людей, тренируйте наблюдательность.

Задание для самостоятельной работы «Развитие наблюдательности и навыков общения»

1. Чтобы избавиться от угрюмого или надменного выражения лица, по утрам перед зеркалом «покажите себе язык», улыбнитесь. Стоп! Именно такое, а не «казенное» выражение лица должно быть у вас в течение дня.
2. Наблюдайте перед зеркалом за своей мимикой: адекватна ли ваша мимика вашему состоянию, насколько искренняя у вас улыбка, умеете ли вы скрывать свои эмоции?
3. Деликатно приглядывайтесь к лицам случайных попутчиков в транспорте, пытайтесь «читать» их настроение; вообразите, как изменились бы их лица в радости, гневе.
4. Если вы не умеете ответить «нет», не обижая, и из-за этого идете против своего желания, то развивайте в себе актерские навыки, способность чуть-чуть дурачиться, создавать оттяжку, за время которой складывается наилучшая формулировка ответа.
5. Систематически практикуйте свое умение вступать в контакт с незнакомыми людьми (особенно с неприветливыми), например, спрашивайте дорогу. Стремитесь при этом задавать вопросы таким тоном, чтобы собеседнику приятно было вам ответить.
6. Упражняйтесь перед зеркалом (диалоги с собой, пересказ историй, анекдотов) с целью устранения излишней жесткости, привычных неестетических движений, угрюмого выражения лица.
7. Отработайте быстро реакцию с помощью телевизора: пытайтесь мгновенно остроумно комментировать спортивный матч (звук предварительно отключите), отдельные сцены.

6. Основы эффективного слушания и поддержания контакта

Для того, чтобы общение было эффективным нужно научиться не только слушать собеседника, но и слышать именно то, что он хотел до вас донести. Для этого необходимо соблюдать ряд условий:

1. *Зрительный контакт между собеседниками.*
2. *Соблюдение межличностного пространства*, расстояние на котором собеседники находятся по отношению друг к другу: *межличностное* расстояние (для разговора друзей) – 0,5 – 1,2 м; *социальное* расстояние (для неформальных социальных и деловых отношений) – 1,2 – 3,7 м; *публичное* расстояние – 3,7 и более м. В зависимости от вида взаимодействия выбирается то или иное расстояние, наиболее благоприятное для контакта.

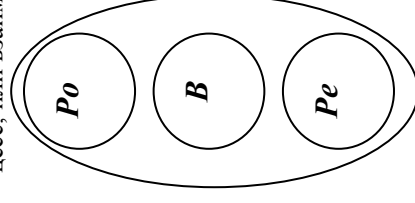
Та сосредотачивается на 4-х главных методах понимания и предсказания человеческого поведения:

- *Структурный анализ*: понимание того, что происходит внутри индивида.
- *Анализ трансакций*: описание того, что происходит между двумя или более людьми.
- *Анализ игр*: понимание трансакций между людьми, которые приводят к чувству беспокойства.
- *Анализ жизненных сценариев*: понимание жизненного плана, которому следует человек.

Суть структурного анализа:

Эго-состояние – устойчивая модель (паттерн) ощущений и переживаний, непосредственно соотносящаяся с соответствующей устойчивой моделью поведения. Другими словами, это совокупность связанных друг с другом способов поведения, мыслей и чувств, как способ проявления нашей личности в данный момент.

Помимо структурной модели эго-состояний (рис.1) выделяют функциональную модель. Структурная модель отражает содержание, или внутренне состояние человека (храняемая память и стратегии), функциональная – процесс, или взаимодействие между людьми (способы поведения).



Po – эго-состояние Родителя: поведение, мысли и чувства, скопированные у родителей или перенатальных фигур

B – эго-состояние Взрослого: поведение, мысли и чувства, которые являются прямым реагированием на «здесь и сейчас», связь с реальностью

Pe – эго-состояние Ребенка: поведение, мысли и чувства, присущие детскому возрасту

Рисунок 1 Структура личности в трансактном анализе

Первым развивается *ребенок*. Это поведение можно описать как любознательное, нежное, эгоистичное, капризное, игривое и манипулятивное. Ребенок – это источник интуиции, творчества, спонтанных побуждений и радости. В эго-состоянии ребенка можно выделить 2 подструктуры: *естественный (свободный) ребенок* и *адаптивный ребенок*.

Естественный ребенок – это самопроизвольная, импульсивная, руководствующая чувствами часть личности, часто эгоцентричная и любящая удовольствия. Естественный ребенок интуитивен, креативен и чувствителен

к невербальным сигналам. Адаптивный ребенок – это послушная часть личности, которая соответствует желаниям и требованиям родителей. Эти адаптации естественных импульсов происходят в ответ на травмы, естественный жизненный опыт и обучение.

Родительское эго-состояние включает установки и действия (долженствования и обязанности) фигур родителей. Внешне это поведение проявляется через предубеждения, критику и заботливое поведение. Эго-состояние родителя также включает в себя 2 подструктуры: *заботящийся родитель* и *критикующий (контролирующий) родитель*.

Заботящийся родитель – та часть личности, которая успокаивает, хвалит и помогает другим. Критикующий родитель – та часть, которая отыскивает ошибки, является источником предубеждений, не одобряет и отказывается другим в позитивном признании. Эти два варианта родителя распознаются через невербальное поведение (мимика, жесты) и через вербальное поведение (например, «Это очень плохо, но волноваться не стоит»).

Взрослое эго-состояние никак не подразделяется и не соотносится с возрастом собеседника. Это объективная, размышляющая, собирающая информацию часть личности. Взрослый рационален и организован. Это состояние можно выражать себя через фразы «я понимаю», «я буду делать».

Главная цель трансактового анализа состоит в том, чтобы *определить* каким эго-состоянием пользуется собеседник.

Э. Берн приводит 4 способа распознавания эго-состояния: поведенческий диагноз, социальный диагноз, исторический диагноз, феноменологический диагноз.

Человек может исключать одно или два эго-состояния. Если «выключаются» два эго-состояния, то действующее эго-состояние называется *контантным* или *исключающим*.

Например, константный Родитель будет жить только по родительским принципам. Человек с константным Взрослым, по мнению Берна, «не способен испытывать удовольствие». Вместо этого он «только и делает, что планирует, собирает и обрабатывает информацию». У человека в константном Ребенке при встрече с проблемой чувства усиливаются и «выключаются» как взрослое тестирование реальности, так и родительские принципы.

Трансакции. Трансакцией мы называем единицу общения. Люди, находясь вместе в одной группе, неизбежно заговорят друг с другом или иным путем покажут свою осведомленность о присутствии друг друга. Это мы называем «*транзакционным стимулом*». Человек, к которому обращен транзакционный стимул, в ответ что-то скажет или сделает. Мы называем этот ответ «*транзакционной реакцией*».

Существуют *параллельные (дополнительные) трансакции* и *пересекающиеся трансакции*. Параллельные трансакции (при нормальных челове-

а) я смотрю совершенно спокойно; б) я реагирую на происходящее каждой клеточкой своего существа;

в) закрываю глаза при особо страшных сценах.

16. Можно ли контролировать свою мимику?

а) да; б) нет; в) только отдельные ее элементы.

17. При интенсивном флирте вы «изъясняетесь» преимущественно:

а) глазами; б) руками; в) словами.

18. Считаете ли вы, что большинство наших жестов...

а) «подсмотрены» у кого-то и заучены; б) передаются из поколения в поколение; в) заложены в нас от природы.

19. Если у человека борода, для вас это признак:

а) мужественности; б) того, что человек хочет скрыть черты своего лица; в) того, что этот тип слишком ленив, чтобы бриться.

20. Многие люди утверждают, что правая и левая стороны лица у них отличаются друг от друга. Вы согласны с этим?

а) да; б) нет; в) только у пожилых людей.

Ответы

1. а - 2, б - 4, в - 3	8. а - 3, б - 1, в - 1	15. а - 4, б - 0, в - 1
2. а - 1, б - 3, в - 0	9. а - 3, б - 2, в - 2, г - 1	16. а - 0, б - 2, в - 1
3. а - 4, б - 4, в - 3, г - 2, д - 4	10. а - 3, б - 2, в - 1	17. а - 3, б - 4, в - 1
4. а - 0, б - 0, в - 1, г - 1, д - 0, е - 1	11. а - 0, б - 3, в - 1	18. а - 2, б - 4, в - 0
- 1		
5. а - 1, б - 2, в - 3, г - 4, д - 2	12. а - 1, б - 4, в - 2	19. а - 3, б - 2, в - 1
6. а - 2, б - 1, в - 3, г - 2, д - 3, е - 2	13. а - 0, б - 4, в - 3	20. а - 4, б - 0, в - 2
- 2		
7. а - 1, б - 3, в - 3, г - 2, д - 0	14. а - 4, б - 2, в - 0	

77-56 баллов – у вас отличная интуиция, вы обладаете способностью понимать других людей, у вас есть наблюдательность и чутье. Но вы слишком сильно полагаетесь в своих суждениях на эти качества, слова имеют для вас второстепенное значение. Ваши «приговоры» слишком поспешны, и в этом кроется опасность. Делайте на это поправку, и у вас есть все шансы научиться прекрасно разбираться в людях. А ведь это важно и на работе, и в личной жизни, согласны?

55-34 баллов – вам доставляет определенное удовольствие наблюдать за другими людьми, и вы неплохо интерпретируете их мимику и жесты. Но вы еще совсем не умеете использовать эту информацию в реальной жизни, например для того, чтобы правильно строить свои отношения с окружающими. Вы склонны буквально воспринимать сказанные вам слова и руководствоваться ими.

33-11 баллов – язык мимики и жестов для вас – китайская грамота. Вам необыкновенно трудно правильно оценивать людей. И не потому, что вы на

- г) приветствуете их сдержанным движением руки;
 д) целуете друг друга в щеку.
4. Какая мимика и какие жесты, по вашему мнению, означают во всем мире одно и то же? Дайте три ответа.
- а) когда качают головой; б) когда кивают головой; в) когда морщат нос; г) когда морщат лоб; д) когда подмигивают; е) когда улыбаются.
5. Какая часть тела выразительнее всего?
 а) ступни; б) ноги; в) руки; г) кисти; д) плечи.
6. Какая часть вашего лица наиболее выразительна, по вашему мнению? Дайте два ответа.
- а) лоб; б) брови; в) глаза; г) нос; д) губы; е) уголки рта.
7. Когда вы проходите мимо витрины магазина, в которой видно ваше отражение, на что в себе вы обращаете внимание в первую очередь?
 а) как на вас сидит одежда; б) на причёску;
 в) на походку; г) на осанку; д) ни на что.
8. Если кто-то, разговаривая или смеясь, часто прикрывает рот рукой, в каком представлении это означает, что: а) ему есть что скрывать; б) у него некрсивые зубы; в) он чего-то стыдится.
9. На что вы, прежде всего, обращаете внимание у вашего собеседника?
 а) на глаза; б) на рот; в) на руки; г) на позу.
10. Если ваш собеседник, разговаривая с вами, отводит глаза, это для вас признак:
 а) нечестности; б) неуверенности в себе; в) собранности.
11. Можно ли по внешнему виду узнать типичного преступника?
 а) да; б) нет; в) не знаю.
12. Мужчина заговаривает с женщиной. Он это делает потому, что:
 а) первый шаг всегда делают именно мужчины; б) женщина неосознанно дает понять, что хотела бы, чтобы с ней заговорили;
 в) он достаточно мужественен для того, чтобы рискнуть получить от ворот поворот.
13. У вас создалось впечатление, что слова человека не соответствуют тем «сигналам», которые можно уловить из его мимики и жестов. Чему вы больше поверите?
 а) словам; б) «сигналам»; в) он вообще вызовет у вас подозрение.
14. Поп-звезды представляют публике «жесты», имеющие однозначно эротический характер. Что, по-вашему, за этим кроется?
 а) просто флирт; б) они «заводят» публику; в) это выражение их собственного настроения.
15. Вы смотрите в одиночестве страшную детективную киноленту. Что с вами происходит?

ских отношениях стимул влечет за собой уместную, ожидаемую и естественную реакцию).

Первое правило коммуникации: параллельная транзакция имеет элемент ожидания. Пока транзакции дополнителны, процесс коммуникации будет протекать гладко. Следствие из этого правила пока транзакции дополнителны, процесс коммуникации может продолжаться неопределенно долго.

Второе правило коммуникации: при пересекающейся транзакции (активизируется неподходящее состояние это, которое приводит к неожиданной реакции) происходит разрыв коммуникации, для ее восстановления одному или обоим людям необходимо изменить свои эго-состояния.

Также мы можем говорить о *скрытых транзакциях*. В них одновременно передаются два сообщения: одно – открытое, или сообщение социального уровня, другое – скрытое, или сообщение психологического уровня.

Третье правило коммуникации: поведенческий результат скрытой транзакции определяется на психологическом, а не на социальном уровне.

Основной принцип теории игр состоит в следующем: любое общение (по сравнению с его отсутствием) полезно и выгодно для людей.

Сценарий жизни. В детстве каждый из нас пишет свой собственный жизненный сценарий. Будучи взрослым, мы обычно не осознаем, что написали для себя сценарий жизни.

По содержанию сценарии делятся на три группы: сценарий *победителя*, *побежденного* и *не-победителя* (банальный).

Победитель – тот, который достигает поставленной перед собой цели. Под победой понимается также то, что поставленная цель достигается легко и свободно.

Побежденный – это человек, который не достигает поставленной цели, плюс ощущение сопутствующего дискомфорта. Три степени сценария побежденного: *первой степени* – сценарий, в котором неудачи и потери человека не настолько серьезны, чтобы их обсуждать в обществе, *второй степени* – побежденные испытывают неприятные чувства, достаточно серьезные, чтобы обсуждать их в обществе, *третьей степени* – приводит к смерти, увечью, серьезной болезни или суду.

Сценарий *не-победителя*: этот человек, который день ото дня несет свою ношу, не много при этом выигрывает, не сильно проигрывает. Такой человек никогда не рискует.

Самое главное – понять, что любой сценарий можно изменить. Осознав свой сценарий, я могу обнаружить те области, в которых принял проигрышные решения, и переделать их на выигрышные.

Жизненные позиции. На самом раннем этапе формирования сценария человек уже имеет определенные представления о себе и об окружающих, которые остаются с ним на всю жизнь. На основании этих представлений формируются 4 жизненные позиции:

1. Я – ОК, ты – ОК;
2. Я – не ОК, ты – ОК;
3. Я – ОК, ты – не ОК;
4. Я – не ОК, ты – не ОК.

Идеальной позицией с точки зрения ТА является позиция «Я – ОК, ты – ОК», которая заключается в сотрудничестве с другими людьми, в решении жизненных проблем. При этом я действую с целью достичь желаемых результатов, и эта позиция – единственная, основанная на реальности.

Главная цель транзактного анализа состоит в том, чтобы *определить* *каким эго-состоянием пользуется собеседник*. ТА подчеркивает значение способности балансировать между эго-состояниями в зависимости от необходимости. Люди, которые постоянно реализуют только одно эго-состояние, действуют не столь успешно, как те, кто проявляет большую гибкость.

К целям изменения в ТА относят также обретение собеседником **автономности** (*свободы от сценария*) – т.е. поведения, мысли и чувств, которые будут являться реакцией на реальность «здесь и теперь», а не на сценарные установки. Автономность характеризуется высвобождением или восстановлением 3 человеческих качеств: «*включенности в настоящее*», «*спонтанности*» и «*близости*».

Анализ игр. Прежде всего, определимся, что такое игра, согласно ТА. *Игры* мы называем серию следующих друг за другом скрытых дополнительных транзакций с четко определенным и предсказуемым исходом. Она представляет собой повторяющийся набор порой однообразных транзакций, внешне выглядящих вполне правдоподобно, но обладающих скрытой мотивацией; короче говоря, это серия ходов, содержащих ловушку, какой-то подвох. У игр есть две важные характеристики: 1) наличие скрытых мотивов; 2) наличие выигрыша.

Игры первой степени: в них могут принимать участие все желающие, независимо от социальной принадлежности. Они в целом, заканчиваются умеренными проигрышами. Пример: «Обольщение», которое по началу может быть захватывающей и веселой. В этой игре мужчина и женщина весело проводят вечернее время, флиртуют друг с другом до тех пор, пока кто-либо не отвергнет другого и оба не почувствуют себя слегка неудобно.

Игра второй степени имеет место, когда игроки заходят дальше, обычно в более близкой обстановке, и заканчиваются с негативными чувствами. Пример – «скандал», в котором 2 человека начинают все сильнее злиться друг на друга, пока один из них или одновременно оба не обидятся на то, как их назвали или оскорбили.

Игра третьей степени обычно включает в себя телесные повреждения; и игроки заканчивают в тюрьме, больнице или морге. Пример: «Полицейские и воры».

разницу в лице, дыхании, позе человека при ответе «да» и ответе «нет». Когда вы будете уверены, что знаете, как будет отвечать человек, например: «У вас были длинные волосы, когда вам было 14 лет? Ваша мать старше вашего отца?» – попробуйте угадать его ответ по невербальным проявлениям, прежде чем он выскажет свой ответ вслух.

Если Вы потратите неделю на такие упражнения с разными людьми, вы обнаружите, что узнаете ответ человека, прежде чем он его произнесет.

Упражнение «Контакт масок»: ведущий: «В повседневном общении мы часто носим маски из мускульного грима – из особого выражения лица, позы, тона. Сейчас мы посмотрим, что это такое».

Участники усаживаются в круг, в центр круга выкладываются (текстом вниз) 7 карточек (если участников больше, то ведущий придумывает дополнительные маски).

- 1 – маска безучастности;
- 2 – маска прохладной вежливости;
- 3 – маска высокомерной неприступности;
- 4 – маска агрессивности («попробуй, не послушай меня»);
- 5 – маска послушания и угодливости;
- 6 – маска деланной доброжелательности или сочувствия;
- 7 – маска простодушной чудаковатой веселости.

Все выбирают по карточке и читают свой текст. По порядку следования номеров карточек каждый должен продемонстрировать доставшуюся ему «маску»; надо придумать ситуацию, в которой пришлось надеть эту маску, и разыграть сценку этой ситуации. Например, тот, кому досталась «маска безучастности», может изобразить сценку: «Он оказался в купе со ссорящейся супружеской парой, по соображениям такта ему приходится делать вид, что он ничего не видит и не слышит». После чего группа оценивает, как человек сумел изобразить на лице необходимую «маску». Затем переходят к следующей сцене. В заключении обсуждают: «Что мне дало это задание? Кому удалась «маска» в ходе общения и почему некоторым трудно удержать эту «маску»? Какие переживания возникли во время выполнения задания?».

Задание 5. Выполните тест «Что говорят вам мимика и жесты?»

1. Вы считаете, что мимика и жесты – это:
 - а) спонтанное выражение состояния человека в данный конкретный момент;
 - б) дополнение к речи;
 - в) «предательское» проявление нашего подсознания.
2. Считаете ли вы, что у женщин язык мимики и жестов более выразителен, чем у мужчин?
 - а) да;
 - б) нет;
 - в) не знаю;
3. Как вы здороваетесь с хорошими друзьями?
 - а) вы радостно кричите «Привет!»;
 - б) сердечным рукопожатием;
 - в) слегка обнимаете друг друга;

Уголки бровей	Внешние уголки бровей приподняты вверх	Внутренние уголки бровей приподняты вверх
Лоб	Вертикальные складки на лбу и переносице	Горизонтальные складки на лбу
Подвижность лица, его частей	Лицо динамичное	Лицо застывшее
		Лицо динамичное

Задание 3. В таблице представлены описания различных положений головы собеседника. Определите соответствующее название описания, а также какие чувства вызывает у собеседника то или иное положение головы. Обсудите свой выбор. А какое положение чаще всего занимает ваша голова?

Положение головы собеседника во время общения

	Описание положения головы	Воспринимается собеседником
«Голова агрессора»	Голова склонена чуть на бок, но при этом чуть откинута назад	Отрицательно, воспринимается как высокомерие, презрение, надменность
«Голова властелина»	Голова склонена чуть на бок и при этом наклонена чуть вниз	Очень положительно, вызывает приятные чувства, располагает собеседника к продолжению общения
«Голова внимающего»	Голова откинута прямо назад, так, что вся шея видна.	Большой частью положительно, вызывает уважение
«Голова президента»	Подбородок приближен к груди, взгляд из-под бровей	Отрицательные, воспринимается как агрессия

Задание 4. Тренинг «Невербальные средства общения»

Упражнение «Подарок»: каждый участник без слов, жеста, мимикой должен показать, какой подарок он «дарит» имениннику, он и все пробуют угадать, что это за подарок.

Упражнение «Сообщение»: разбиваются по парам, каждый должен без слов, жеста передать своему напарнику какое-то сообщение, а он должен понять и рассказать, в чем смысл сообщения. Затем меняются ролями.

Упражнение «Передача чувств»: все встают в шеренгу, в затылок друг к другу, первый человек поворачивается ко второму и передает ему мимикой какое-либо чувство (радость, гнев, печаль, удивление и т.п.), второй человек должен передать следующему это же чувство и т.д. У последнего спрашивают, какое чувство он получил, и сравнивают с тем, какое чувство было послано вначале, и как каждый участник понимал полученное чувство вначале.

Упражнение «Сенсорная система»: выберите себе партнера, которого менее всего знаете. Вначале задайте ему вопросы, на которые вы знаете, что последует ответ «да», и наблюдайте за бессознательными различиями в лице и позе, пока партнер думает, как ответить. Затем задайте ему вопросы, на которые вы знаете, что человек ответит «нет» и наблюдайте за изменением в дыхании, в лице, в нижней губе, когда человек отвечает «нет». Продолжайте задавать вопросы до тех пор, пока не почувствуете, что различаете

Люди, которые играют в игры действуют с одной из трех позиций: *жертвы, преследователя и спасателя.*

Играя в игры, мы следуем устаревшим стратегиям поведения. Игры являлись тем инструментом, который мы взяли на вооружение в детстве для получения от жизни того, в чем нуждались. Однако во взрослой жизни у нас есть другие, более эффективные способы поведения и достижения желаемого. Люди играют в игры и для того, чтобы укрепить свой сценарий, а также для подтверждения нашей основной жизненной позиции.

Берн выделяет следующие наиболее часто встречающиеся **негативные образцы жизненных сценариев**: «Пока не», «После», «Никогда», «Всегда», «Почти», «Сценарий с открытым концом».

При анализе сценария мы используем концепцию сценария жизни для понимания того, как люди могут неосознанно создавать себе проблемы и как решают их.

Таким образом, главная цель транзактного анализа состоит в том, чтобы определить каким эго-состоянием пользуется собеседник, каков его жизненный сценарий, что позволит собеседнику достичь автономности, а следовательно раскрытие таких способностей как «включенность в настоящее», «спонтанность» и «близость».

Практическое занятие № 4. Изучение влияния жизненного сценария на поведение и общение

Время: 8 часов, из них 6 часов – самостоятельная работа.

Задание 1. Выполните тест «Транзактный анализ общения» (по Э. Берну)

Согласно Э. Берну, обращаясь к другому человеку, мы выбираем одно из возможных состояний нашего «Я»: состояние «Родителя», «Взрослого» или «Ребенка». Попробуйте оценить, как сочетаются эти три «Я» в вашем поведении. Для этого оцените приведенные утверждения в бандах от 0 до 10.

1. Мне порой не хватает выдержки.
2. Если мои желания мешают мне, то я умею их подавлять.
3. Родители, как более зрелые люди, должны устраивать семейную жизнь своих детей.
4. Я иногда преувеличиваю свою роль в каких-либо событиях.
5. Меня провести нелегко.
6. Мне бы понравилось быть воспитателем.
7. Бывает, мне хочется подрачиться, как маленькому.
8. Думаю, что я правильно понимаю все происходящие события.
9. Каждый должен выполнять свой долг.
10. Нередко я поступаю не как надо, а как хочется.

11. Принимаемая решение, я стараюсь продумать его последствия.
12. Младшее поколение должно учиться у старших, как ему следует жить.
13. Как и многие люди, я бываю обидчив.
14. Мне удается видеть в людях больше, чем они говорят о себе.
15. Дети безусловно должны следовать указаниям родителей.
16. Я увлекательнейший человек.
17. Мой основной критерий оценки человека — объективность.
18. Мои взгляды непоколебимы.
19. Бывает, что я не уступаю в споре лишь потому, что не хочу уступать.
20. Правила оправданы лишь до тех пор, пока они полезны.
21. Люди должны соблюдать все правила независимо от обстоятельств.

Оценка результатов. Подсчитайте сумму баллов отдельно по строкам таблицы:

№ вопросов	Позиции общения
1, 4, 7, 10, 13, 16, 19	Дитя (Д)
2, 5, 8, 11, 14, 17, 20	Взрослый (В)
3, 6, 9, 12, 15, 18, 21	Родитель (Р)

Расположите соответствующие символы в порядке убывания их значения. Если у вас получилась формула *ВДР*, то вы обладаете развитым чувством ответственности, в меру импульсивны и не склонны к назиданиям и нравоучениям. Постарайтесь сохранить эти качества.

Если получили формулу *РДВ*, то для вас характерны категоричность и самоуверенность. Кроме того, «Родитель» с детской непосредственностью режет «правду-матку», ни в чем не сомневаясь и не заботясь о последствиях. Поэтому таким людям желательно работать не с людьми, а с машинами, кульманом, этюдником и т. п.

Если на первом месте в формуле *Д*, то это вполне приемлемый вариант для научной работы. Но детская непосредственность хороша только до определенных пределов. Если она начинает мешать делу, то пора свои эмоции взять под контроль.

Задание 2. Анализ сценарного поведения.

Группа участников, расположившись в круге, сочиняет «сказку» по кругу. Начинает ведущий, в каждом круге резко меняя сценарий сказки, создавая атмосферу рабочего стресса. Каждый участник записывает произнесенную собственную фразу в свою. Сказка сочиняется на протяжении 7 кругов. Дале предлагается из записанных фраз составить сценарий, дать ему назва-

12. Поднятые брови, слегка наклоненная голова и сомнение во взгляде начальника.

13. Начальник начинает избегать встречи взглядом с подчиненным.
14. Зрачки расширены.
15. Зрачки сужены.
16. Взгляд собеседника встречается на несколько секунд с вашим, на лице — легкая боковая улыбка.
17. Сидит «верхом» на стуле.
18. Скрестил ноги.
19. Женщина, скрестив ноги, покачивает верхней.
20. Руки опираются на колени (сидя).
21. Стоя опирается на стол руками, широко расставив их.
22. Грызет ногти, ручку или карандаш.
23. Мужчина начинает пинать (стол, например).
24. Раскрытые кисти рук упираются друг в друга пальцами (наподобие «домика»).

25. Покашливает (но не болен).
26. Гасит или оставляет догорать сигарету, не докурив.
27. Позвякивание монетами в кармане.
28. Подергивает мочку уха.
29. Постукивание по столу или по полу ногой.
30. Щелканье колпачком ручки.
31. Машинально рисует на бумаге.
32. Отсутствие какого-либо движения глаз.
33. Мужчина прикладывает руку к груди.
34. Женщина прикладывает руку к груди.
35. Скрещивание среднего и указательного пальцев.

Задание 2. В таблице приведены основные мимические признаки эмоциональных состояний человека. Знаете ли вы, насколько подвижна ваша мимика при эмоциональных переживаниях?

После изучения таблицы выполните задания 3, 4.

Мимические признаки эмоциональных состояний

Части и элементы лица	Эмоциональные состояния					
	гнев	презрение	страдание	страх	удивление	радость
Положение рта	Открыт	Закрыт	Закрыт	Закрыт	Обычно закрыт	Обычно открыт
Губы	Уголки губ опущены			Уголки губ приподняты		
Форма глаз	Глаза сужены			Глаза широко раскрыты		
Яркость глаз	Блестят		Тусклые	Блеск глаз не выражен		
Положение бровей	Брови сдвинуты к переносице			Брови подняты вверх		

Стратегия «контролера» — стремление заставить партнера принять свой план взаимодействия, навязать свое понимание ситуации и довольно часто они действительно достигают контроля над взаимодействием.

Стратегия «понимателя» — адаптация к партнеру. Показательно, что разные ориентации связаны с разным распределением позиций в общении. Так, «контролеры» всегда стремятся к неравным взаимодействиям с подчиненными и доминирующим позициям «вертикального взаимодействия». Ориентация на понимание больше сопрягается с равными горизонтальными взаимодействиями.

Практическое занятие №5 Психология невербального общения

Время: 8 часов, из них 4 часа – самостоятельная работа.

Ход занятия

Когда глаза говорят одно, а язык другое, опытный человек больше верит первым.

Эмерсон

Жесты, мимика, интонация – важнейшая часть делового общения. Австрийский ученый А. Пиз полагает, что с помощью слов передается 7% информации, с помощью звуковых средств (включая тон голоса, интонацию и т.п.) – 38%, мимики, жестов, позы – 55%. С одной стороны, во время делового общения необходимо контролировать свои жесты и мимику, с другой – уметь правильно «прочитать» реакции партнера.

Задание 1. Внимательно изучите приведенный ниже словарь жестов. Укажите, что означают нижеследующие жесты партнера по общению. прокомментируйте ответы.

Словарь жестов

1. Раскрытые руки ладонями вверх.
2. Руки спрятаны (за спину или в карманы).
3. Руки скрещены на груди.
4. Кисти рук расслаблены.
5. Сидит на краешке стула, склонившись вперед, голова слегка наклонена, опирается на руку.
6. Опирается щекой на руку.
7. Голова слегка наклонена на бок.
8. Почесывание подбородка. Медленно и осторожно снимает очки, тщательно протирает стекла.
9. Взгляд в сторону (от вас).
10. Ноги или все тело обращены к выходу.
11. При рукопожатии рука стремится быть сверху (снизу).

ние и определить главных героев. Затем по кругу проводится анализ сценария с точки зрения транзактного анализа.

Участники имеют право отказаться от продолжения работы на любом этапе!

5. Психология профессионального сервиса

Эффективность сервисной деятельности во многом зависит от знания личности клиента, личности сотрудника и их взаимоотношения в процессе обслуживания. Работники сервиса сталкиваются с тайнами человеческой психики на каждом шагу, поэтому минимум психологической грамотности и культуры сегодня необходим каждому специалисту.

Знание психологии сервиса поможет работникам понять поведение клиентов сервиса для выбора наилучшего варианта их обслуживания; познать свой внутренний мир в целях сознательного регулирования своего поведения; разобраться в поведении своих коллег для оказания им при необходимости помощи и поддержки.

Психологические знания важны и для новичков, и для лиц, которые уже давно работают в сервисе и считаются профессионалами. Не секрет, что в жизни каждого человека бывают не слишком светлые периоды (неудачи, конфликты, стрессы, переутомления и пр.). В этих случаях необходимо уметь справляться с этими состояниями. Это, прежде всего, выгодно экономически: вероятность выхода из строя специалиста, владеющего методами самодиагностики и приемами самовосстановления, гораздо меньше.

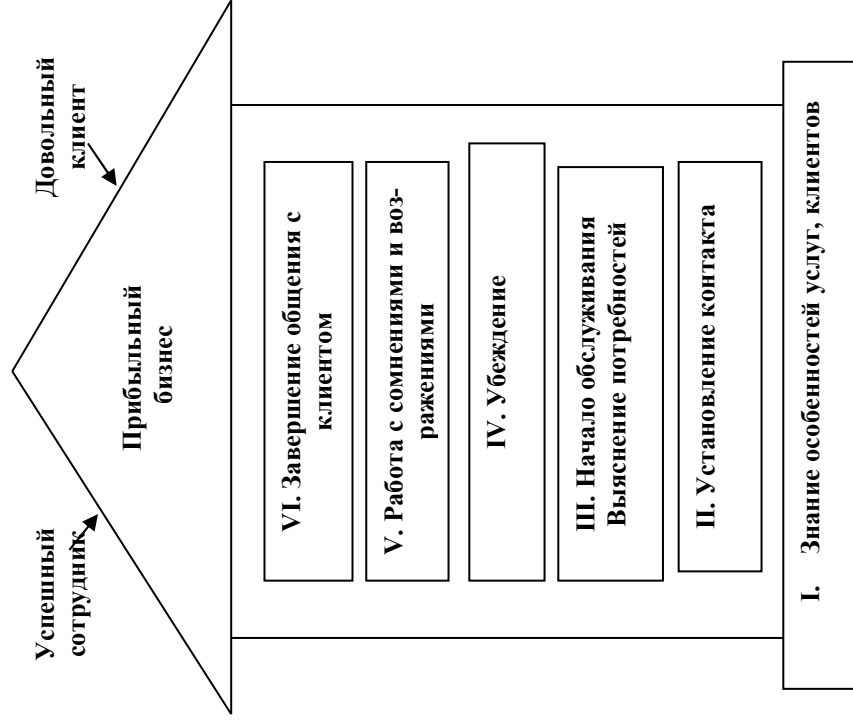


Рисунок 2 Технологии построения отношений

На рисунке 2 представлена технология построения профессиональных отношений с клиентами на основы психологии общения. Овладения данной технологией – залог успешности в профессиональной деятельности, если сфера ваших профессиональных интересов связана с сервисом, продажами, обслуживанием и т.д.

Рассмотрим более подробно каждый этап.

1. ЗНАНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ УСЛУГ, КЛИЕНТОВ

1. Знание специфики бизнеса, особенностей Услуги
Какова основная специфика работы организации и услуг, которые они предлагают?
2. Знание психологических типов людей.

Манипуляция «Если бы не было тебя» (в женском исполнении) неплохо нейтрализуется ответом: «Ты сама сделала свой выбор, если считаешь, что ошиблась, — сама виновата».

Манипуляция «Меня рвут на части» блокируется простым вопросом: какое дело он довел до конца, где есть результаты?

Смысл контрманипуляции — сделать вид, что не понимаешь, что тобой пытаются манипулировать, начать встречную игру и завершить ее внезапным вопросом, показывающим манипулятору ваше психологическое превосходство.

Например, манипулятор говорит: «А слабо тебе?...» и предлагает что-то опасное или преступное. Ответ: «А ты сам можешь это сделать? Сделай».

Ответ сотрудницы на предложение сбежать с работы, усмотревшей в этом попытку нейтрализовать ее как критика систематических нарушений трудовой дисциплины: «Как не стыдно такое предлагать?», — ставит манипуляторшу на место.

Манипулятор «Дитя на работе» не будет в восторге от встречного вопроса: «Вы зарплату получаете? Эта плата должна быть заработана вами».

«Обезьяна на шею» останется у подчиненного, если руководитель поймается, тересуетя, кому поручено данное задание и, получив очевидный ответ, скажет: «Вот и выполняйте».

Намеренная провокация типа «Обиделся» («Обиделась») может повернуться против манипулятора, если партнер спросит, когда тот мог бы поговорить о... (называется вопрос, который интересует уже манипулятора, просьба с которой манипулятор обращался к вам).

Иногда, чувствуя, что нами манипулируют, можно и поддаться манипулятору. Это целесообразно, когда ущерб от манипуляции меньше, чем от ухудшения отношений с манипулятором. Или когда видно, как другими действиями можно компенсировать свой проигрыш от манипуляции.

Общине как взаимодействие можно рассмотреть с позиций ориентации на контроль и ориентации на понимание.

Ориентация на контроль предполагает стремление контролировать, управлять ситуацией и поведением других, которое обычно сочетается с желанием доминировать во взаимодействии.

Ориентация на понимание включает в себя стремление понять ситуацию и поведение других. Она связана с желанием лучше взаимодействовать и избегать конфликтов, с представлениями о равенстве партнеров в общении и необходимости достижения взаимной, а не односторонней удовлетворенности.

Так, «контролеры» и «пониматели» придерживаются совершенно разных стратегий в общении.

слово «манипуляция». Именно оно действует отрезвляюще — вы осознаете, что это игра с вами, нарушение вашей независимости, насилие над вашей личностью.

3. Пассивная защита. Ею рекомендуется пользоваться, если вы не знаете, что делать, как ответить манипулятору. Не говорите ничего. Сделайте вид, что не расслышали, не поняли или вообще спросите о чем-то другом. Если же не желаете одалживать деньги не очень аккуратно плательщику, никак не отвечайте на его просьбу, заговорите о чем-то другом. Единственное, что при этом требуется, — проявить выдержку! Опыт показывает, что в большинстве случаев манипулятор отступает уже перед пассивной защитой. Ибо самое опасное в манипуляции — ее стремительность, неожиданность, когда у вас нет времени сообразить, как выйти из положения. Повторение просьбы, во-первых, дает вам время для ответа; во-вторых, выявляет истинный интерес манипулятора и сбивает заготовленное им распределение ролей.

4. Но, конечно же, явно предпочтительнее активная защита.

Главное в этом — психологический настрой: не следует стесняться говорить то, что думаете.

Манипулятор обычно эксплуатирует наше желание выглядеть хорошо, поэтому не бойтесь показаться плохим: «Боюсь, ты сильно преувеличиваешь мой достоинства» (щедлость, возможности, способности) — эти слова снимают с Вас всякие обязательства и открывают неограниченный простор для импровизаций.

Итак, если вы решились на активную защиту, то не стеснясь, скажите, что вас беспокоит в предложении партнера, расставьте точки над *i*. Если это небезопасный заемщик, достаточно сказать ему, например, что у вас нет уверенности, что он вовремя вернет долг, он сам в этом виноват. После этого психологическое преимущество переходит к вам, ибо вы ответили ему пристройкой сверху *B* → Реб., и факты подкрепляют вашу позицию.

На манипуляцию «А слабо тебе?», если предлагается что-то рискованное: «Надо подумать, здесь не все так просто», Надо подумать, а стоит ли ваш товар этих денег.

При манипуляции «Обиделся» («Обиделась») можно спросить прямо: «Ты хочешь поссориться?». Манипулятор типа «Дитя на работе» неплохо укажет, что его неспособность — это его проблема, а выполнять обязанности надо не те, что можете, а те, что должны: «Правильно ли я вас понял, что вы неспособны занимать эту должность?»

«Домашний мудрец» нередко отступает перед вопросом: бывали ли случаи, чтобы он когда-нибудь ошибся, или только он один знает ответы на все вопросы? Либо в форме приказа «Раз вы лучше всех знаете, как это делать, делать будете вы!»

Какие психологические типы людей Вы знаете?

3. Владение технологией общения с использованием психологических инструментов воздействия на собеседника.

Какими технологиями общения Вы владеете?

4. Управление собой в любых ситуациях.

Какие способы справиться с эмоциональным возбуждением и стрессом Вы знаете?

Важно четко понимать, что мы даем клиенту, почему клиентам выгодно работать именно с нами?

Типы клиентов

На одних клиентов лучше всего воздействуют логические доводы и конкретные цифры, а других привлекает эмоциональность. Как определить к какому типу относится наш клиент?

1. Мыслительный тип: главное в жизни объективность и логика

Держится спокойно и сдержанно, даже в сложных ситуациях. При принятии решения руководствуется логикой, взвешивает все «за» и «против». В процессе разговора нуждается в объективной информации, хорошо относится к профессиональным терминам. Большое внимание уделяет документам, цифрам, фактам.

Если мы беседем с таким клиентом, то: держаться спокойно и уверенно, без излишней эмоциональности. Сохранять в течение беседы уважительную дистанцию. Для привлечения внимания использовать, в первую очередь, цифры и факты, документы.

2. Чувствующий тип: в жизни очень важно прислушиваться к эмоциям и ощущениям

В процессе разговора держится эмоционально и доброжелательно. Нуждается в эмоциональной подаче информации, учитывающей его личные интересы. Предпочитает согласие и гармонию, поэтому может соглашаться исключительно из чувства хорошего расположения к вам.

Если мы работаем с таким клиентом, то: Прежде, чем переходить к делу, необходимо потратить время на установление доброжелательных отношений, создание доброжелательной атмосферы. Необходим мягкий, дружелюбный тон разговора с использованием эмоциональных фраз и метафор. Не злоупотребляйте вниманием и хорошим расположением собеседника, не увлекайтесь собственными рассуждениями.

3. Решающий тип: главное в любой деятельности - результат

Главный вопрос для него: «К какому результату мы придём?» Всегда знает, чего хочет. Всё делает по плану, пунктуален и аккуратен. Требуется такие качества от других, не любит неожиданностей и сюрпризов. Если мы разговариваем с таким клиентом, то: Необходимо придерживаться точности и пунктуальности. Держаться энергично и собранно, использовать конкретные

и чёткие формулировки. Основное правило - описание результата, который он получит в результате сотрудничества.

4. Воспринимающий тип: в любой деятельности важен процесс

Он любит узнавать что-то новое, его внимание переключается с предмета на предмет. Он не ставит перед собой определённых задач, всё идёт своим чередом. Принимает окончательное решение довольно долго. Не говорит не «да», ни «нет», изводя сотрудника «посторонними» разговорами. Главное - процесс, пока он интересен. Не любит выполнения сроков и строгих обязательств. Если мы работаем с таким клиентом, то: Необходимо быть внимательным и терпеливым, поддерживая посторонние темы. Описывать достоинства с учётом предпочтений нашего собеседника. Не следует торопить его с принятием решения и стараться договариваться о решении в момент максимального интереса собеседника.

II. УСТАНОВЛЕНИЕ КОНТАКТА

Тип контакта «сверху», «снизу», «наравне», дружелюбно, нейтрально, агрессивно устанавливается еще до первых слов, в зависимости от того, как вошел человек, какова его поза, взгляд, интонация первых фраз, взаимное расположение в пространстве. Соответственно, «встреча гостя» может осуществляться по-разному: от подхода к человеку до легкого подъема подборка, кивка или полного игнорирования вошедшего. И приветствие может проявляться как улыбка, кивок, рукопожатие, усаживание либо подчеркнуто недомолвый вид. Все эти невербальные нюансы вступления в контакт во многом прогнозируют дальнейшее взаимодействие собеседников.

Недопустимо «самоубийственное начало беседы», которое бывает следующих видов: 1) неуверенность, обилие извинений («Извините, если я вам помешал...»), «Пожалуйста, если у вас есть время меня выслушать...»); 2) неуважение, пренебрежение к партнеру («Давайте с вами быстро рассмотрим...»), «Я проходил случайно и заскочил к вам...»); 3) фразы «нападения» («Что за безобразие творится?»), которые вынуждают собеседника занять оборонительную или агрессивную позицию (т. е. сразу создается барьер между собеседниками).

Несколько первых фраз часто оказывает решающее воздействие на желание или нежелание собеседника продолжать разговор и слушать партнера по общению.

Для начала беседы чаще всего используются четыре основных приема. Метод снятия напряжения, цель которого — установить тесный контакт, включает несколько приятных фраз личного характера, может использоваться легкая шутка; метод зацепки — это может быть необычный вопрос, сравнения, личные впечатления, анекдотический случай, краткое изложение проблемы; метод стимулирования воображения — постановка ряда вопросов, которые должны рассматриваться в беседе, цель — пробудить

Манипуляция «Жалко?». Один спрашивает другого: «Как у тебя с деньгами, нормально?» — «Да вроде нормально». — «А я на мели. Должки до зарплат, продуктов не на что купить». Естественный для наших дней диалог. Однако представим, что просящий однажды уже подвудил кредитора — очень долго не отдавал долг. Поэтому желания вновь одалживать ему нет. Однако отдать без пользы, и представляется возможным сделать доброе дело. Откажу — заслужу репутацию жмота. И даем, хотя и ругаем себя за это.

Налицо манипуляция. Механизм ее таков. Первая трансакция — подготавливаемая («Взрослый» — «Взрослый»), чтобы получить нужную информацию. Вторая — В -> Ребенок. Человек в беде, не принято отказывать в помощи, направляется ответная трансакция В <-> Р: оказать покровительство, помощь.

Конечно, есть защита от любой манипуляции, в том числе и от этой. Например, в данном случае полностью нейтрализует манипуляцию ответ «западного» типа: «Это твои проблемы, каждый должен планировать свой бюджет». Сложно дать такой ответ по нескольким причинам:

- 1) это конфликтноген — замечанием отвечать на просьбу о помощи;
 - 2) противоречит нашей традиции взаимопомощи;
 - 3) перескакивание с предложенной позиции на другую требует решительности, которой не всегда хватает в силу предыдущих двух обстоятельство.
- Поэтому мы обычно или поддаемся на просьбу, или начинаем оправдываться, что предостоят расходы, и т. п. В любом случае чувствуем себя не лучшим образом.

Анализ манипуляций показывает, что при всех различиях они имеют много общего, что и позволяет выстроить довольно надежную защиту от них. Осуществить ее можно по следующей схеме.

1. Не показывайте слабостей. В основе манипуляции всегда лежит использование слабостей собеседника. Все аферы — от мелких до самых крупных — строятся, как правило, на использовании желания быстро разбогатеть. Желание легкого барыша так сильно, что парализует самую элементарную осторожность. Еще одна человеческая слабость — любопытство, в частности, желание узнать свое будущее, судьбу. Эту слабость уже много веков успешно эксплуатируют гадалки, провидцы. Другая человеческая слабость — жажда острых ощущений, изменений. Реализуется в азартных играх. Этой слабости подвержен в основном сильный пол. Желание произвести впечатление, покрасоваться также используется манипуляторами.

2. Осознайте, что Вами манипулируют. Признаком манипуляции является чувство неудобства: вам не хочется что-то делать, говорить, а приходится — иначе неудобно. Вы будете «плохо выглядеть». Достаточно сказать себе: «Стоп, манипуляция!». Или что-то в этом роде, но обязательно содержащее

нить, да еще и переделывать придется. Типичные высказывания манипуляторов этого толка: «Я не профессор», «Я слабая женщина».

Манипуляция «Обиделся». Предположим, что один из коллег в ожидании того, что к нему обратятся с просьбой, которую не выполнить неудобно, а выполнить не хочется, решает отгородиться от этой просьбы не большим охлаждением отношений.

Коллега 1: «Слушай, покажи еще раз, как это делается», но произнесено это не обидным, а виноватым тоном с подтекстом: «Ты уж не сердись, я такой бестолковый, все время тебя отвлекаю». Явная транзакция «Взрослый». Но тон, пристройка снизу задают скрытую транзакцию «Недотепа», на которую и реагирует *Коллега 2*, отвечая транзакцией «Родитель»: «Я уже десять раз тебе показывал, издеваешься, что ли?». Таким образом, ответ *Коллеги 2*, который первоначально мог удивить своей неожиданной грубостью, был спровоцирован. После чего *Коллега 1* может демонстративно не разговаривать, показывая свою обиду, имея полное основание отказать в любой просьбе или поручении, т. е. манипулятивная обида позволяет достичь желаемой цели — избежать просьб коллеги.

Манипуляция «Обиделась». Предположим, наоборот, что *Коллега 2* заинтересован в небольшом охлаждении отношений. Тогда он в ответ на какой-либо обидный вопрос «заводится» по собственной инициативе, отвечая грубостью, подобной вышеназванной (рис. 21).

Если *Коллега 1* в ответ не сорвался и отвечает что-то вроде: «Причем тут издеваешься, что уж, тебя спросить нельзя?», следует новый выпад: «Вы тут всем отделом мне на шею сели, не упустите случая, чтобы поездить». Если *Коллега 1* не надулся, то *Коллега 2* считает себя вправе обидеться на весь отдел.

Манипуляция «Если бы не было тебя». Разыгрывается в семьях как женой, так и мужьями. Жена: «Эх, дура я, дура, что вышла за тебя. Вон Сашка, как ухаживал, а сейчас — он большой человек. А ты кто? Молодость мою загубил» и т.д. Цель манипуляции — создать чувство вины у мужа и управлять им: транзакция «Босс» с той целью, что муж примет это распределение позиций.

Или муж: «Ты мне для работы никаких условий не создаешь. Если б не было тебя, давно бы уже диссергацию защитил».

Манипуляция «Домашний мудрец». Член семьи или коллектива, нередко старший по возрасту, постоянно поучает остальных по всем вопросам. Когда у кого-то что-нибудь не получается, делает замечания: «Надо было сделать иначе...» Когда же его спрашивают: «Скажите, как поступить, мы так и сделаем», отвечает: «А что вам говорить, вы все равно по-своему сделаете».

Эта манипуляция имеет целью достижение психологического комфорта, реализуемого прочно захваченной позицией «Родитель», пристройкой сверху к остальным.

интерес к беседе; метод прямого подхода (непосредственный переход к делу, без вступлений), но он подходит для кратковременных, не очень важных деловых контактов.

Ясные, сжатые и содержательные вступительные фразы, обращения к собеседнику по имени-отчеству, проявление уважения к личности собеседника, внимание к его интересам, обращение за советом в сочетании с собственным достойным внешним видом (имеют значение одежде, поза, выражение лица, интонация голоса) способствуют созданию благоприятной атмосферы для делового общения.

Люди, владеющие развитыми коммуникативными умениями, с первой минуты встречи начинают «присоединение» к собеседнику — к ритму его дыхания, темпу, громкости речи, к репрезентативной системе собеседника через использование слов соответствующей (визуальной, аудиальной либо кинестетической) системы.

Жесты, мимика, интонация — важнейшая часть делового общения. Австрийский ученый Алан Пиз полагает, что с помощью слов передается 7% информации, с помощью звуковых средств (включая тон голоса, интонацию и т.п.) — 38%, мимики, жестов, позы — 55%. С одной стороны, во время делового общения необходимо контролировать свои жесты и мимику, с другой — уметь правильно «прочитать» реакции партнера.

Учитывайте невербальную информацию!!

Невербальное общение. Особая роль в передаче информации отдается мимике — движениям мышц лица, которые недаром называют зеркалом души. Исследования, к примеру, показали, что при неподвижном или невидимом лице лектора теряется до 10—15 % информации. Мимика — движение мышц лица, отражающие внутреннее эмоциональное состояние, способно дать истинную информацию о том, что переживает человек. Мимические выражения несут более 70 % информации, т. е. глаза, взгляд, лицо человека способны сказать больше, чем произнесенные слова. Так, замечено, что человек пытается скрыть свою информацию (или лжет), если его глаза встречаются с глазами партнера менее 1/3 времени разговора.

Информацию несут такие движения человеческого тела, как поза, жест, походка.

Поза — это положение человеческого тела, типичное для данной культуры, элементарная единица пространственного поведения человека. Поза наглядно показывает, как данный человек воспринимает свой статус по отношению к статусу других присутствующих лиц. Лица с более высоким статусом принимают более непринужденные позы, чем их подчиненные. Доказано, что «закрытые» позы (когда человек как-то пытается закрыть переднюю часть тела и занять как можно меньше места в пространстве

стве, — «наполеоновская» поза, стоя - руки, скрещенные на груди, и сидя - обе руки упираются в подбородок и т. п. воспринимаются как позы недоверия, несогласия, противодействия, критики. «Открытые» же позы (стоя: руки раскрыты ладонями вверх, сидя: руки раскинуты, ноги вытянуты) воспринимаются как позы доверия, согласия, доброжелательности психологического комфорта. Желающий заявить о себе, «поставить себя», будет стоять прямо, в напряженном состоянии, с развернутыми плечами, иногда упершись руками в бедра; человек же, которому не нужно подчеркивать свой статус и положение, будет расслаблен, спокоен, находиться в свободной непринужденной позе.

Пходка человека — это стиль передвижения, по которому довольно легко можно распознать его эмоциональное состояние. Самая тяжелая походка — при гнев, самая легкая — при радости, вялая, угнетенная походка — при страданиях, самая большая длина шага — при гордости.

Жесты при общении несут много информации. В языке жестов, как и в речевом, есть слова, предложения. Практика показывает, когда люди хотят показать свои чувства, они обращаются к жестике. Вот почему для проницательного человека важно приобрести умение понимать ложные, притворные жесты. При общении часто возникают следующие **виды жестов:**

— жесты оценки — почесывание подбородка, вытягивание указательного пальца вдоль щеки, вставание и прохаживание и др. (человек оценивает информацию);

— жесты уверенности — соединение пальцев в купол пирамиды; раскачивание на стуле;

— жесты нервозности и неуверенности — переплетенные пальцы рук; пощипывание ладони; постукивание по столу пальцами; трогание спинки стула перед тем, как на него сесть и;

— жесты самоконтроля — руки сведены за спину, одна при этом сжимает другую; поза человека, сидящего на стуле и вцепившегося руками в подлокотник, и др.;

— жесты ожидания — потирание ладоней, медленное выгибание влажных ладоней о ткань;

— жесты отрицания — сложенные руки на груди; отклоненный назад корпус, скрещенные руки, дотрагивание до кончика носа и др.;

— жесты расположения — прикладывание руки к груди, прерывистое прикосновение к собеседнику и др.;

— жесты доминирования — жесты, связанные с выставлением больших пальцев напоказ, резкие взмахи сверху вниз и др.;

— жесты неискренности — жест «прикрытые рукой рта», «прикосновение к носу», как более утонченная форма прикрытия рта, говорящая либо о лжи,

а) если распределение позиций встречает сопротивление, то оно может привести к конфликту;

б) если не встречается, то имеет место манипуляция.

Манипуляцией «А слабо тебе...», «Это тебе не по плечу... не по карману... и т.д.», бросив вызов, можно подтолкнуть человека к действию, которое тот не собирался совершать как на работе, так и в быту.

Манипуляция «Обезьяна на шее». Подчиненный обращается к начальнику: «Вы поручили мне достать автокран. Они есть (там-то), но не с моим авторитетом к ним обращаться, (вас они уважают, а я мелкая сошка). Вот если бы вы пару слов сказали — я могу набрать телефон их начальника». Польщенный шеф соглашается: «Ладно, давай скажу».

Но чаще всего одним звонком дело не решается: то нужного человека нет, то выдвинуты встречные условия. «Ну ладно, иди, я решу этот вопрос», — говорит начальник.

На следующий день подчиненный заглядывает в кабинет с видом полной покорности и просящим тоном интересуется: «Ну как, не решились?» Занятый текущей руководителем машет на него: «Иди, работай, решу». Через некоторое время подчиненный снова интересуется, решен ли вопрос.

Как же получилось, что роли их поменялись, что исполнителем стал руководитель, а контролирующим — подчиненный? Ответ даст трансактный анализ.

Ясная трансакция со стороны подчиненного — уважительное отношение В → Р («Парламентер») дополняется скрытой — беспомощность, обращаясь за покровительством (Д <- Р: «Недогеп») (рис. 19).

Подыграв самолюбию начальника, подчиненный спровоцировал его на покровительственную позицию Д <- Р, которая в данном случае означает выполнение за подчиненного его работы.

На управленческом жаргоне поручение, висящее на исполнителе, называется «обезьяна на шее». Можно сказать, что в описанном случае «обезьяна» перескочила на шею начальника.

Манипуляция «Меня рвут на части». Сотрудник охотно берет на себя много поручений, в том числе и общественных, но когда от него требуют получить какой-то конкретный результат — ссылается на перегруженность, перечисляя все, что на него «навалено». Любопытно, что некоторые поступают так не до конца осознанно, искренне считая, что откладывают работе до конца.

Манипуляция «Казанская сирота». Манипулятор держится подальше от руководства, чтобы сослаться на то, что им не руководили, никто ему не помогает, никто его слушать не *хочет* и т. д.

Манипуляция «Дитя на работе», «Дитя в семье». Эту манипуляцию разыгрывают некоторые работники (члены семьи), прикидываясь беспомощными. Про таких говорят: быстрее самому сделать, чем ему что-то объяс-

руя, например, следующим образом: «Посмотри, пожалуйста, какие у нас показатели за прошлый месяц». Сотрудница выразила свое несогласие более решительным образом: «Как не стыдно такое предлагать?! А работать кто будет?»

Начальник — подчиненному: «Опаздывая, Вы подрываєте свой авторитет». Подчиненный: «Я понимаю и сделаю необходимые выводы». Начальник осуждает подчиненного, т. е. занимает позицию «Родитель». При этом он осуществляет пристройку сверху, обращаясь к рассудку подчиненного. Т. е. имеет место трансакция Р —> В. Как человек рассудительный, подчиненный признает свой промах (позиция «Взрослый») и не оспаривает право руководителя делать ему замечания (пристройка снизу позиции «Руководитель»).

Руководитель — подчиненному: «Как только вам не стыдно опаздывать?!» Занимая позицию осуждения («Родитель») и обращаясь к чувству стыда («Дитя»), он призводит пристройку сверху Р —> Д. Если собеседник отвечает: «Извините, больше не буду», то он тем самым принимает заданное распределение позиций,

Предприниматель — налоговому инспектору (с возмущением): «На каком основании Вы наложили штраф?!» Инспектор: «Давайте разберемся». Достает документы и разъясняет причину наложения санкции. Инициатор разговора проявляет чувство обиды, т. е. действует как «Дитя». Он обращается за информацией к собеседнику, задавая ему позицию «Взрослый», т. е. осуществляет пристройку снизу Д —> В. Она называется «Почемучка». Собеседник принимает это распределение позиций и осуществляет пристройку Д <— В, называемую «Воспитатель».

Если распределение позиций, задаваемое инициатором, не устраивает партнера, то это может привести к конфликту, т. е. является конфликтотогенным. Обычно трансакции без взаимодополнения (т. е. рассогласования позиций) содержат «укол», подчас болезненный, хотя бы для одного из партнеров.

На трансактной схеме это выражается в том, что стрелки будут начинаться (или заканчиваться) на разных позициях. Могут они и пересечься. Пересечение стрелок означает сору или состояние, предопределяющее сору, т. е. сильный конфликтотген.

На трансактной схеме скрытые трансакции изображаются пунктирными стрелками.

Распределение позиций, задаваемых инициатором общения, таково:

1. Если оно устраивает партнера, то возникает комфортное, бесконфликтное общение.
2. Если оно не устраивает партнера, то это является конфликтотгеном. При этом:

либо о сомнении в чем-то; поворот корпуса в сторону от собеседника, «бегающий взгляд» и др.

В таблице представлены описания различных положений головы собеседника, а также какие чувства вызывает у собеседника то или иное положение головы. А какое положение чаще всего занимает ваша голова?

Положение головы собеседника во время общения

	Описание положения головы	Воспринимается собеседником
«голова агрессора»	Подбородок приближен к груди, взгляд из-под бровей	Отрицательные, воспринимается как агрессия
«голова властелина»	Голова откинута прямо назад, так, что вся шея видна.	Отрицательно, воспринимается как высокомерие, презрение, надменность
«голова президента»	Голова склонена чуть на бок, но при этом чуть откинута назад	Большой частью положительно, вызывает уважение
«голова внимающего»	Голова склонена чуть на бок и при этом наклонена чуть вниз	Очень положительно, вызывает приятные чувства, располагает собеседника к продолжению общения

II. НАЧАЛО ПРОЦЕССА ОБСЛУЖИВАНИЯ ВЫЯСНЕНИЕ ПОТРЕБНОСТЕЙ

Выбор верной тактики защитит вас от манипуляций со стороны собеседника.

Тактика общения — реализация в конкретной ситуации коммуникативной стратегии на основе владения техниками и знания правил общения. Техника общения — совокупность конкретных коммуникативных умений говорить и умений слушать.

В общении выделяют следующие позиции: 1) доброжелательная позиция принятия собеседника; 2) нейтральная позиция; 3) враждебная позиция неприятия собеседника; 4) доминирование или «общение сверху»; 5) общение на равных; 6) подчинение или позиция «снизу».

Главное содержание общения — это *воздействие на партнера*. Описывая его, мы чаще всего используем термины действий. Например: «Он на меня давил, но я не поддался»; «Он подстроился под меня» и т. д.

В общении происходит постоянная реакция на действия другого. В одном случае нам, например, кажется, что партнер нас к чему-то подталкивает, и мы сопротивляемся, в другом — что наши действия «заодно»; в тре-

тем — что партнер затрагивает наши интересы, и мы отстаиваем их и т. д. Воздействие людей друг на друга в процессе общения рассматривается в русле *трансактного анализа*, представленного именами Э. Берна, Т. Харриса, Д. Дженджевилла.

Широко известна и получила наибольшее применение схема, разработанная Э. Берном, в которой основными понятиями являются состояния Я и трансакции, т. е. единицы общения. Репертуар этих состояний Э. Берн разбил на следующие категории:

- 1) состояния Я, сходные с образами родителей (*Родитель*);
- 2) состояния Я, направленные на объективную оценку реальности (*Взрослый*);
- 3) состояния Я, все еще действующие с момента их фиксации в раннем детстве и представляющие собой архаические пережитки (*Ребенок*).

Неформально проявления этих состояний получили названия *Родитель*, *Взрослый* и *Ребенок*. Состояния Я — это нормальные психологические феномены. Каждый тип состояний по своему жизненно важен для человека, и может неоднократно сменяться в течение дня, или один из них может преобладать в поведении человека.

С позиции Родителя «играются» роли старого отца, старшей сестры, внимательного супруга, педагога, врача, начальника, продавца, говорящего: «Зайдите завтра».

С позиции Ребенка — роли молодого специалиста, аспиранта-соискателя, артиста-любимца публики, жены, мужа.

С позиции Взрослого — роли соседа, случайного попутчика, сослуживца, знающего себе цену, и др.

В позиции «Родителя» могут быть две разновидности: 1) «*карающий Родитель*» — указывает, приказывает, критикует, наказывает за непослушание и ошибки; 2) «*опекающий Родитель*» — советует в мягкой форме, защищает, опекает, помогает, поддерживает, сочувствует, жалеет, заботится, прощает ошибки и обиды.

В позиции Ребенка выделяют: «*послушного ребенка*» и «*бунтующего ребенка*» (ведет себя так: «Не хочу! Не буду, отстаньте! Как хочу, так и буду делать!») и т. п.).

Наиболее успешным и эффективным является общение двух собеседников с позиции Взрослых, могут друг друга понять и два Ребенка.

Трансакция — единица взаимодействия партнеров по общению, сопровождающаяся заданием позиций каждого (на нашей схеме изображается

стрелкой, идущей от выбранной позиции одного собеседника к предполагаемой позиции другого участника общения).

Общение Родителя и Взрослого динамично: либо Взрослый своим спокойным, независимым, ответственным поведением собьет спесь с Родителя и переведет его в равноправную Взрослому позицию, либо Родитель сумеет подавить собеседника и перевести его в позицию подчиняющегося или бунтующего Ребенка.

Общение Взрослого и Ребенка столь же динамично: либо Взрослый сумеет побудить Ребенка серьезно и ответственно отнестись к обсуждаемой проблеме и перейти в позицию Взрослого, либо беспомощность Ребенка спровоцирует переход Взрослого к позиции опекающего Родителя.

Общение Родителя и Ребенка взаимодополняемо, поэтому часто реализуется в общении, хотя может носить как спокойный характер («послушный Ребенок»), так и конфликтный характер («бунтующий Ребенок»).

Встречаются замаскированные виды общения, где внешний (социальный) уровень общения не совпадает, маскирует истинный психологический уровень общения. Например, общение продавца и покупателя может внешне носить равноправный характер двух Взрослых, а фактически диалог продавца («Вещь хорошая, но дорогая») и покупателя («Именно это я и возьму») был на уровне Родитель (продавец) и Ребенок (покупатель).

Рассмотрим некоторые ситуации общения, в которых собеседники взаимодействуют с разных позиций.

Например, один работник — другому: «Эти начальники хорошо устроились: требуют от нас то, что сами не выполняют». Второй: «Да уж, что позволено Юпитеру, не позволено быку». Второй работник может не согласиться с первым: «Смотря кто, про своего шефа, например, я так сказать не могу».

Поскольку первый собеседник осуждает, то он занял позицию «Родитель». К собеседнику он осуществляет пристройку рядом (разговор на равных, т. е. имеет место трансакция Р — Р).

Пример трансакции типа «Коллега». Руководитель спрашивает своего Заместителя: «Как вы думаете, что нужно предпринять, чтобы прекратить опоздания на работу?». Заместитель: «У меня есть кое-какие соображения на этот счет». Начальник сводного отдела: «Я хочу посоветоваться, что предпринять, чтобы службы не срывали сроки сдачи отчетов». Руководитель: «Здесь и обсуждать нечего! Депремировать на 100 %, сразу о дисциплине вспомнят!». На позицию «Взрослый» собеседник отвечает пристройкой сверху, занимая позицию «Родитель» (осуждение), отдавая первому собеседнику позицию «Дитя» (беспомощность).

Трансакция «Шалун». Одна из сотрудников обращается к другой: «Можем, сбегать по магазинам, пока начальства нет?» — «Давай». Предполагается, что сотрудница не принимает предложение сбегать с работы, реаги-