

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГОХОЗЯЙСТВА РФ
ФГБОУ ВПО «КУБАНСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ»

Л. В. Сысоева

ДЕЛОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ

Практикум
1 часть

Краснодар
КубГАУ
2015

УДК005.336.5:005.57(076.5)

ББК 88.5

С95

Р е ц е н з е н т:

М. Н. Кох – кандидат психологических наук, доцент
(Кубанский государственный аграрный университет)

Сысоева Л. В.

С95 Деловые коммуникации: практикум. 1 ч. – Краснодар:
КубГАУ, 2015. – 77с.

В практикуме даны вопросы, задания на закрепление теоретического материала, дополнительные факты, сведения по содержанию лекций, конкретные ситуации для обсуждения, психологические упражнения и элементы тренинга, деловые игры, психологические тесты.

Практикум предназначен для студентов-бакалавров направления «Государственное и муниципальное управление».

УДК 005.336.5:005.57(076.5)

ББК 88.5

© Сысоева Л В., 2015

© ФГБОУ ВП«Кубанский
Государственный аграрный
университет»,2015

ВВЕДЕНИЕ

Деловые коммуникации являются необходимым процессом управления организацией, пронизывают всю управленческую деятельность, способствуют оптимизации эффективного принятия решений, профилактики конфликтов, созданию благоприятного психологического климата в коллективе. В современных условиях внимание к проблеме культуры общения будущего управленца постоянно повышается.

Коммуникативная деятельность в структуре управления направлена на организацию взаимодействия с институтами гражданского общества, средствами массовой коммуникации, гражданами, участие в организации внутренних коммуникаций. В связи с чем, стандарт ФГОС ВПО предусматривает и соответствующие общепрофессиональные компетенции: способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации.

Представленный практикум предназначен студентам-бакалаврам направления «Государственное и муниципальное управление». В практикуме содержится материал практических занятий по дисциплине «Деловые коммуникации».

Практикум познакомит студентов с теоретическими основами дисциплины «Деловые коммуникации», поможет сформировать научные представления о деловых коммуникациях как разновидности коммуникативной деятельности в процессе человеческого общения, в структуре управления. Задачей практикума является освоение навыков эффективных деловых коммуникаций, развитие практических навыков использования полученных знаний, умений в организации различных форм коммуникации.

Содержание 1 части практикума представлено в 6 темах: «Общение как социально-психологический механизм взаимодействия в профессиональной сфере», «Вербальные средства в деловой коммуникации», «Коммуникативные барьеры в деловом общении», «Невербальные средства общения», «Конфликты в деловом общении». Подборка опросников и тестов, включенных в пособие, поможет студентам изучению своих личностных психологических особенностей, коммуникативных навыков, деловых качеств, способности к саморазвитию, рефлексии, эмпатии, творчеству.

Общение как социально-психологический механизм взаимодействия в профессиональной сфере

План:

1. Понятие общения.
2. Коммуникативный процесс и его элементы.
3. Деловые коммуникации. Характеристика делового общения.

Темы докладов:

1. Коммуникативный интеллект или мастерство общения.
2. Трансактный анализ – позиционные барьеры общения.
3. Стереотипы и их роль в общении.
4. Ошибки в восприятии делового партнера на основе «фактора превосходства», «фактора привлекательности», «фактора отношения к нам».
5. Формирование установок, их влияние на личность.
6. Речь и невербальные средства выражения в различных эго состояниях (родителя, взрослого, ребенка).
7. Различные Эго-состояния (родитель, взрослый, ребенок) и внешний облик, стиль одежды.

Вопросы к лекции:

1. Почему такую большую, важную роль играет в нашей жизни общение?
2. Почему общение относится к социальным явлениям?
3. Структура общения – какие три стороны выделяют в общении, объясните значение каждой.
4. Раскройте подробно коммуникативную сторону общения.
5. В чем заключается сложность передачи информации?
6. Раскройте сущность интерактивной стороны общения.
7. Опишите механизмы социальной перцепции.
8. К эффектам восприятия относятся...
9. В чем, на ваш взгляд, заключается специфика делового общения?

Понятие общения

Задание 1

Как вы можете объяснить смысл сказанного в стихотворениях талантливых русских поэтов:

Ржавеет золото и истлевает сталь,
Крошится мрамор. К смерти все готово.
Всего прочнее на земле – печаль,
И долговечней – царственное слово. (А. Ахматова)

Нам не дано предугадать,
Как наше слово отзовется,
– И нам сочувствие дается,
Как нам дается благодать... (Ф. Тютчев)

Задание 2

О каких особенностях общения говорится в следующих поговорках?

*Красно поле пшеном, а беседа умом.
Хорошую речь хорошо и слушать.
В чужой беседе всяк ума наберется.
Коня на вожжах удержишь, а слова с языка не воротишь.
Из пустого в порожнее переливать.
Глупые речи, что пыль на ветру.
Много наговорено, да мало сказано.*

Задание 3

Можно ли по речи охарактеризовать человека, почему вы так считаете? Постарайтесь обосновать свой ответ

Персидский поэт и мыслитель XIII в. Саади сказал:
Умен ты или глуп,
Велик ты или мал,
Не знаем мы, пока
Ты слово не сказал!

Слово, речь – показатель общей культуры человека, его интеллекта, его речевой культуры. Содержательность речи зависит от степени умственного развития говорящих, от их интеллекта.

Задание 4

Раскройте в содержании пословиц, поговорок, какими качествами должен обладать собеседник, чтобы беседа приносила удовлетворение, радость общения, а какие качества будут мешать продуктивному общению?

*Умей вовремя сказать, вовремя смолчать.
Петь хорошо вместе, а говорить порознь.*

*За словом в карман не полезет.
С тобой надо говорить гороху наевшись.
Говорить на разных языках.
Их разговор – разговор глухих.
С ним натошак не сговоришься.
Начал за здоровье, а кончил за упокой.
Ты ему слово, а он тебе десять.
Я ему про Фому, а он мне про Ерему.
Рана от ножа залечивается, перед раной, нанесенной словом,
врач бессилен.*

*Лучше ногою запнуться, нежели языком.
От одного слова – да на век ссора.*

На какие личностные особенности вы можете обратить внимание у хорошего собеседника? Почему с одними нам легко вести разговор, а с другими тяжело? Кому-то мы можем довериться и рассказать самое сокровенное, а кому-то не хочется говорить даже о самых простых, обыденных вещах.

Задание 5

Может ли беседа всегда носить мирный характер? К слову «брань» у русского народа всегда было двойственное отношение.

С одной стороны, брань приравнивается к ссоре, «браниться, ругаться». С другой – брань считалась обычным делом, вреда не приносящим и даже помогающим в работе. Дайте обоснование следующим пословицам и поговоркам:

Брань не запас, а без нее ни на час.

Брань не дым – глаз не выест.

Брань очей не выест.

Брань на вороту не виснет.

Не выругавшись, дела не сделаешь.

Не обругавшись, и замка в клетки не отпредишь.

Однако в других пословицах слышится предостережение. Какое предостережение вы видите в пословицах и поговорках:

Спорить спорь, а браниться грех.

Не бранись: что исходит из человека, то его и поганит.

Брань не смола, а саже сродни: не льнет, так марают.

С брани люди сохнут, а с похвалы толстеют.

Горлом не возьмешь, бранью не выпросишь.

Общение и общество – родственные слова. Именно объединение людей, их совместная работа, добывание пищи, защита от нападений, стихийных бедствий и породили необходимость общения. Слово *общение* (как и *общество*) восходит к слову *общий*. Это не случайно. При общении должна быть общая необходимость и заинтересованность в передаче и получении информации, общая тема разговора, но самое главное – общий язык с его системой звуков и знаков, с особым «голосом», позволяющим передать самые тончайшие оттенки мыслей и чувств человека.

Коммуникативный процесс и его элементы **Дополнительные сведения (перцептивная сторона общения)**

В восприятии партнера по общению важную роль играют ошибки восприятия (ошибки неравенства). К ним относят **фактор превосходства**. Люди могут переоценивать различные психологические качества тех людей, которые превосходят их по какому-то параметру, существенному для них. *В опытах А. А. Бодалева группам испытуемых предлагали описать человека по фотографии с определенной установкой. Одной группе перед показом одной и той же фотографии дали понять, что это фото героя, а другой – преступника. В зависимости от предлагаемого статуса человека изменялись описания.*

«Преступник» описывался следующим образом: «Человек опустившийся, озлобленный, неопрятно одетый, непричесанный. Можно подумать, что до того, как стать преступником, он был служащим или интеллигентом. Очень злой взгляд».

Тот же «герой» обладал диаметрально противоположными качествами: «Очень волевое лицо. Ничего не боящиеся глаза смотрят исподлобья. Губы сжаты, чувствуется душевная сила и стойкость. Выражение лица гордое».

Если же мы имеем дело с человеком, которого мы в чем-то превосходим, то мы его недооцениваем. Важно понимать, что превосходство фиксируется по какому-то одному параметру, а переоценка (или недооценка) происходит по многим параметрам.

Большую долю искажения в восприятии партнера по общению играет и **фактор привлекательности**. Если человек нам внешне симпатичен, нравится, то одновременно мы склонны считать его

более хорошим, интересным, способным, умным и т. д. (т. е. переоцениваем многие его психологические характеристики)

Подобные примеры мы можем найти у многих писателей. Например, у Л. Н. Толстого в «Крейцеровой сонате» говорится: «Удивительное дело, какая полная бывает иллюзия того, что красота есть добро. Красивая женщина говорит глупости, ты слушаешь и не слышишь глупости, а слышишь умное. Она говорит, делает гадости, а ты видишь что-то милое. Когда же она не говорит ни глупостей, ни гадостей, а красива, то сейчас уверяешься, что она чудо как умна и нравственна».

Другими словами, чем более привлекательный внешне для нас человек, тем лучше он во всех отношениях. В случае непривлекательности человека для нас, мы недооцениваем его и по остальным качествам. В одном эксперименте предлагалось дать характеристику человеку по его фотографии (без соответствующей установки). Не трудно догадаться, какими качествами наделялись внешне красивые люди (добрый, отзывчивая, открытая, серьезный), люди с непритязательной, невзрачной внешностью тут же получали в описании набор противоположных качеств (злой, замкнутая, нелюдимый).

Рассмотрим **фактор отношения**. Те люди, которые к нам относятся хорошо, кажутся нам значительно лучше тех, кто к нам относится плохо. Американские психологи Р. Нисбет и Т. Вильсон проводили следующий эксперимент. Студенты в течение получаса общались с новым преподавателем, который с одними испытуемыми вел себя доброжелательно, с другими отстраненней, подчеркивая социальную дистанцию. После этого студентов просили дать оценку ряду характеристик преподавателя. Результаты оказались достаточно однозначными. Оценки доброжелательного преподавателя оказались значительно выше, чем оценки «отстраненного».

Позитивное отношение к нам предопределяет приписывание положительных свойств данной личности и игнорирование отрицательных. Когда как негативное отношение к нам, наоборот, порождает тенденцию не замечать положительных сторон партнера, выделяя только отрицательные. Другими словами – как к нам относится человек, так и мы к нему начинаем относиться, каким бы он хорошим или плохим ни был.

Психологические тесты
Исследование эмоциональной отзывчивости
(А. Меграбян и Н. Эпштейн)

Цель: определение уровня эмпатии.

Инструкция:

Тест содержит 33 утверждения. Оцените степень своего согласия или несогласия с каждым из них, ориентируясь на то, как вы обычно ведете себя в подобных ситуациях. Лучше давать тот ответ, который первым пришел Вам в голову.

1. Меня огорчает, когда я вижу, что незнакомый человек чувствует себя среди людей одиноко.

2. Люди преувеличивают способность животных понимать, переживать.

3. Мне неприятно, когда люди не умеют сдерживаться и открыто проявляют свои чувства.

4. Меня раздражает в несчастных людях то, что они сами себя жалеют.

5. Когда кто-либо рядом со мной нервничает, я тоже начинаю нервничать.

6. Я считаю, что плакать от счастья глупо.

7. Я принимаю близко к сердцу проблемы моих друзей.

8. Порой песни о любви вызывают у меня сильные переживания.

9. Я сильно волнуюсь, если приходится сообщать людям неприятные для них известия.

10. На мое настроение сильно влияют окружающие меня люди.

11. Я считаю иностранцев «холодными» и бесчувственными.

12. Мне хотелось бы получить профессию, связанную с общением с людьми.

13. Я не расстраиваюсь, когда мои друзья поступают необдуманно.

14. Мне очень нравится наблюдать, как люди принимают подарки.

15. По моему мнению, одинокие пожилые люди недоброжелательны.

16. Когда я вижу плачущего человека, то и сам (сама) расстраиваюсь.

17. Слушая некоторые песни, я чувствую порой себя счастливым человеком.

18. Когда я читаю книгу (роман, повесть и т. п.), то так переживаю, как будто все, о чем читаю, происходит на самом деле.

19. Когда я вижу, что с кем-то плохо обращаются, то всегда сержусь или переживаю, негодую.

20. Я могу не волноваться, даже если все вокруг волнуются.

21. Если мой друг или подруга начинают обсуждать со мной свои проблемы, я стараюсь перевести разговор на другую тему.

22. Мне неприятно, если люди вздыхают и плачут, когда смотрят кинофильмы.

23. Чужой смех меня не заражает.

24. Когда я принимаю решение, чувства других людей на него, как правило, не влияют.

25. Я теряю душевное спокойствие, если окружающие чем-то угнетены.

26. Я переживаю, если вижу людей, легко расстраивающихся из-за пустяка.

27. Я очень расстраиваюсь, когда вижу страдание животных.

28. Глупо переживать то, что происходит в кино или о чем читаешь в книге.

29. Я очень расстраиваюсь, когда вижу беспомощных старых людей.

30. Чужие слезы вызывают у меня раздражение, а не сочувствие.

31. Я очень переживаю, когда смотрю фильмы.

32. Я могу оставаться равнодушным (равнодушной) к любому волнению вокруг.

33. Маленькие дети плачут без причин.

Ключ

Чтобы получить индекс эмпатийности, нужно подсчитать количество ответов, совпадающих со следующим «ключом».

Да	1, 5, 7, 9, 10, 12, 14, 16, 17, 18, 14, 25, 26, 27, 29, 31
Нет	2, 3, 4, 6, 11, 13, 15, 20, 21, 22, 23, 24, 28, 30, 32, 33

Таким образом, индекс эмпатийности (Иэ) является суммой совпадений ответов по вопросам-утверждениям, предполагающим ответ «Да», и по вопросам-утверждениям, предполагающим ответ «Нет».

Для определения уровня эмпатических тенденций предлагается таблица интерпретации индекса Иэ с учетом возраста и пола респондентов.

Пол	Уровни эмпатических тенденций		
	высокий	средний	низкий
юноши	33–25	24–17	16–8
девушки	33–29	28–22	21–12

Анализ результатов

Умение сопереживать другим людям – ценное качество, однако при его гипертрофированности может формироваться эмоциональная зависимость от других людей, болезненная ранимость, а значит трудности социализации, психосоматические нарушения.

Люди со средним (нормальным) уровнем развития эмпатии в межличностных отношениях более склонны судить о других по поступкам, чем доверять своим личным впечатлениям. Как правило, они хорошо контролируют собственные эмоциональные проявления, но при этом часто затрудняются прогнозировать развитие отношений между людьми.

Люди с низким уровнем развития эмпатии в межличностных отношениях испытывают затруднения в установлении контактов с людьми, некомфортно чувствуют себя в большой компании, не понимают эмоциональных проявлений и поступков, часто не находят взаимопонимания с окружающими. Они гораздо более продуктивны при индивидуальной работе, чем при групповой, склонны к рациональным решениям, больше ценят других за деловые качества и ясный ум, чем за чуткость и отзывчивость.

Для развития эмпатических способностей нужно совершенствовать коммуникативные навыки, особенно умение слушать другого, перефразировать, отражать и отзеркаливать эмоции. Очень полезны тренинги ассертивности, «гимнастика чувств».

Методика диагностики уровня развития рефлексивности(опросник А. В. Карпова)

Цель: определение уровня развития рефлексивности.

Инструкция:

Вам предстоит дать ответы на несколько утверждений опросника. В бланке ответов напротив номера вопроса проставьте, пожалуйста, цифру, соответствующую варианту Вашего ответа:

- 1 – абсолютно неверно; 2 – неверно;
- 3 – скорее неверно; 4 – не знаю;
- 5 – скорее верно; 6 – верно;
- 7 – совершенно верно.

Не задумывайтесь подолгу над ответами. Помните, что правильных или неправильных ответов в данном случае быть не может.

Стимульный материал

1. Прочитав хорошую книгу, я всегда потом долго думаю о ней; хочется ее с кем-нибудь обсудить.

2. Когда меня вдруг неожиданно о чем-то спросят, я могу ответить первое, что пришло в голову.

3. Прежде чем снять трубку телефона, чтобы позвонить по делу, я обычно мысленно планирую предстоящий разговор.

4. Совершив какой-то промах, я долго потом не могу отвлечься от мыслей о нем.

5. Когда я размышляю над чем-то или беседую с другим человеком, мне бывает интересно вдруг вспомнить, что послужило началом цепочки мыслей.

6. Приступая к трудному заданию, я стараюсь не думать о предстоящих трудностях.

7. Главное для меня – представить конечную цель своей деятельности, а детали имеют второстепенное значение.

8. Бывает, что я не могу понять, почему кто-либо недоволен мною.

9. Я часто ставлю себя на место другого человека.

10. Для меня важно в деталях представлять себе ход предстоящей работы.

11. Мне было бы трудно написать серьезное письмо, если бы я заранее не составил план.

12. Я предпочитаю действовать, а не размышлять над причинами своих неудач.

13. Я довольно легко принимаю решение относительно дорогой покупки.

14. Как правило, что-то задумав, я прокручиваю в голове свои замыслы, уточняя детали, рассматривая все варианты.

15. Я беспокоюсь о своем будущем.

16. Думаю, что во множестве ситуаций надо действовать быстро, руководствуясь первой пришедшей в голову мыслью.

17. Порой я принимаю необдуманные решения.

18. Закончив разговор, я, бывает, продолжаю вести его мысленно, приводя все новые и новые аргументы в защиту своей точки зрения.

19. Если происходит конфликт, то, размышляя над тем, кто в нем виноват, я в первую очередь начинаю с себя.

20. Прежде чем принять решение, я всегда стараюсь все тщательно обдумать и взвесить.

21. У меня бывают конфликты от того, что я порой не могу предугадать, какого поведения ожидают от меня окружающие.

22. Бывает, что, обдумывая разговор с другим человеком, я как бы мысленно веду с ним диалог.

23. Я стараюсь не задумываться над тем, какие мысли и чувства вызывают в других людях мои слова и поступки.

24. Прежде чем сделать замечание другому человеку, я обязательно подумаю, в каких словах это лучше сделать, чтобы его не обидеть.

25. Решая трудную задачу, я думаю над ней даже тогда, когда занимаюсь другими делами.

26. Если я с кем-то ссорюсь, то в большинстве случаев не считаю себя виноватым.

27. Редко бывает так, что я жалею о сказанном.

Обработка результатов

Из этих 27 утверждений 15 являются прямыми (номера вопросов: 1, 3, 4, 5, 9, 10, 11, 14, 15, 18, 19, 20, 22, 24, 25). Остальные 12 – обратные утверждения, что необходимо учитывать при обработке результатов, когда для получения итогового балла суммируются в прямых вопросах цифры, соответствующие ответам испытуемых, а

в обратных – значения, замененные на те, что получаются при инверсии шкалы ответов, т. е. 1 = 7, 2 = 6, 3 = 5, 4 = 4, 5 = 3, 6 = 2, 7 = 1.

Стены	0	1	2	3	4	5
Тестов баллы	80 и ниже	81–100	101–107	108–113	114–122	123–130

Стены	6	7	8	9	10
Тестов баллы	131–139	140–147	148–156	157–171	172 и выше

При интерпретации результатов целесообразно исходить из дифференциации полученных результатов на три основные категории. Результаты методики, равные или большие, чем 7 стенов, свидетельствуют *овысокоразвитой рефлексивности*. Результаты в диапазоне от 4 до 7 стенов – индикаторы *среднего уровня рефлексивности*. Показатели, меньшие 4-х стенов – свидетельствуют *низкого уровня развития рефлексивности*.

Важно отметить, рефлексивность предполагает и необходимость учета трех главных видов рефлексии, выделяемых по «временному» принципу: *ситуативная (актуальная), ретроспективная и перспективная рефлексия*.

Ситуативная рефлексия обеспечивает непосредственный самоконтроль поведения человека в актуальной ситуации; степень развернутости процессов принятия решения; склонность к самоанализу в конкретных жизненных ситуациях, способность субъекта к соотнесению своих действий с ситуацией и их координации в соответствии с изменяющимися условиями и собственным состоянием.

Ретроспективная рефлексия проявляется в склонности к анализу уже выполненной деятельности и свершившихся событий. В этом случае предметы рефлексии – предпосылки, мотивы и причины произошедшего; содержание прошлого поведения, допущенные ошибки. Эта рефлексия выражается, в частности, в том, как часто и на сколько долго субъект анализирует и оценивает произошедшие события, склонен ли он вообще анализировать прошлое и себя в нем.

Перспективная рефлексия соотносится: с функцией анализа предстоящей деятельности, поведения; планированием как таковым; прогнозированием вероятных исходов и др. Ее основные по-

веденческие характеристики: тщательность планирования деталей своего поведения, частота обращения к будущим событиям, ориентация на будущее.

Методика изучения ролевых позиций в межличностных отношениях по Э. Берну

Инструкция: Оцените приведенные высказывания в баллах от 0 до 10, на сколько баллов каждое из этих высказываний вам подходит.

1. Мне порой не хватает выдержки.
2. Если мои желания мешают мне, то я умею их подавлять.
3. Родители как более взрослые 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 подучиться, как маленькому.
8. Думаю, что правильно понимаю все происходящие события.
9. Каждый должен выполнять свой долг.
10. Нередко я поступаю не как надо, а как хочется.
11. Принимая решение, я стараюсь продумать его последствия.
12. Младшее поколение должно учиться у старших, как ему следует жить.
13. Я, как и многие люди, бываю обидчив.
14. Мне удастся видеть в людях больше, чем они говорят о себе.
15. Дети должны безусловно следовать указаниям родителей.
16. Я – увлекающийся человек.
17. Мой основной критерий оценки человека – объективность.
18. Мои взгляды непоколебимы.
19. Бывает, что я не уступаю в споре лишь потому, что не хочу уступать.
20. Правила оправданны лишь до тех пор, пока они полезны.
21. Люди должны соблюдать все правила независимо от обстоятельств.

Подсчитайте отдельно суммы баллов по параметрам теста:

Шкала «Д» № 1, 4, 7, 10, 13, 16, 19 – это баллы вашего внутреннего Дитя.

Шкала «В» № 2, 5, 8, 11, 14, 17, 20 – это баллы вашего внут-

ренного Взрослого.

Шкала «Р» №3,6,9,12,15,18,21 – это баллы вашего внутреннего Родителя.

Расположите соответствующие символы (Д, В, Р) в порядке убывания:

Больше «Р»: Чаще всего Вы ведете себя как Родитель. Эго-состояние Родитель – проявляется так, что человек ведет себя, мыслит и чувствует, копируя одного из своих родителей. В Родителе человек мыслит в соответствии с морально-нравственными нормами, используя понятия «хорошо–плохо», «правильно–не правильно».

Больше «В»: Чаще всего Вы ведете себя как Взрослый. Эго-состояние Взрослый – проявляется так, что человек ведет себя, мыслит и чувствует по принципу «здесь и сейчас» и адекватно реагирует на то, что происходит вокруг него, используя весь потенциал взрослой личности.

Больше «Д»: Чаще всего Вы ведете себя как Дитя. Эго-состояние Ребенок – проявляется так, что человек возвращается к поведению, мышлению и чувствам своего детства, боится, гневается, чувствует обиду, несправедливое к себе отношение и т. д.

По набранным баллам составляется формула распределения шкал ДВР от максимального балла к минимальному.

Полученную формулу соотносим со следующим ключом:

- Формула **РВД** означает, что категоричность и самоуверенность в Вас доминируют.

- Формула **ВДР** означает, что Вы обладаете развитым чувством ответственности, в меру импульсивны, непосредственны и не склонны к назиданиям и поучениям.

- Формула **ВРД** означает, что Вы рациональны и неэмоциональны, с чрезмерно развитым чувством ответственности.

- Формула **ДВР** означает, что Вы непосредственны и часто не контролируете свои эмоции.

- Формула **ДРВ** означает, что в Вас присутствует некая двойственность: от позиции импульсивного реагирования в большинстве ситуаций, до повышенного самоконтроля в других.

Идеальным следует признать результат, когда по всем трем позициям у Вас получается равное количество баллов.

Проективная методика «Внутренний ребенок»

Инструкция: Нарисуйте ребенка, любого, какого захочется. Придумайте обстановку, в какой он находится (детская площадка, его комната, школьный класс и т.д.). Нарисуйте, если захотите, кого-то из близких, значимых людей.

Вопросы к составлению характеристики:

1. Что это за ребенок? Как его зовут?
2. Сколько ему лет?
3. Где он находится? Чем он занят? Если вы нарисовали кого-то рядом, опишите, кто этот человек? Почему он рядом?
4. Какое у него настроение? Если хорошее, почему? Если не очень, почему?
5. О чем он думает в данный момент времени?
6. Это счастливый ребенок или нет? Почему счастливый? Что его делает таким? Почему не счастливый?
7. Есть ли у него заветная мечта, и если есть, то какая?
8. Умеет ли радоваться? Как он проявляет свою радость?
9. Опишите своего ребенка по психологическим особенностям. (свободный, спонтанный, творческий, послушный, тихий, бунтующий и т.д.).
10. Чувствует ли он любовь и заботу своих родителей? Как они заботятся о нем? Хотелось бы нарисовать кого-то из них рядом?
11. Достаточно ли он самостоятелен или пока еще нет? Может ли он обходиться без родителей? Почему?
12. Появились ли в его жизни друзья? Как часто он с ними проводит время?
13. Умеет ли он наслаждаться жизнью? Если да, то, что он для этого делает? Если нет, что мешает?

Анализ полученных рисунков и рассказов – психологический портрет внутреннего ребенка, обсуждение значимости благополучия внутреннего дитя в жизни каждого из нас.

Психологические упражнения, элементы тренинга

Упражнение «И тут вы ему говорите...»

Цель:

Потренироваться в применении всех трех позиций в общении (родитель, ребенок, взрослый). Осознать приемлемые для себя способы общения и по каким-то причинам неприемлемые.

Процедура:

Все участники делятся на тройки. Роли в тройках: игрок, подыгрывающий и наблюдатель.

Инструкция игроку:

Я опишу ситуацию, которую вам необходимо проиграть. Составится диалог между вами и подыгрывающим. Предложенную ситуацию вам придется сыграть 3 раза с различных позиций (дитя, родитель, взрослый). Сперва вы будете вести свою партию с позиции «над» (родитель). Давите, требуйте, грубите, угрожайте, насмехайтесь, будьте очень настойчивы, поучительны, авторитарны. Даже если партнеру неприятен ваш тон, пытайтесь все время лидировать в общении, чувствовать себя «сверху».

После моего сигнала, остановите диалог, немного помолчите, сосредоточьтесь и продолжайте диалог с позиции «под». Заигрывайте, просите, чувствуйте себя слабым и зависимым, входите в положение другого, подстраивайтесь, извиняйтесь, т. е. входите в роль ребенка.

Наконец, после некоторого молчания, после моей команды, вновь начинаем диалог, но уже с позиции «рядом». Чувствуйте себя уверенно. Помните о том, что ваши цели важны и значимы лично для вас, но при этом вы уважительно относитесь к партнеру, его целям, проблемам. Найдите верный тон доброжелательный, уверенный, с достоинством и открытостью. Проиграв ситуацию три раза, обсудите ее в тройке:

- Как вы чувствовали себя?
- В какой позиции Вам было комфортно?
- Из какой роли вам хотелось постоянно выйти?
- Какие сложности возникали в той или иной роли? С чем бы вы их могли связать?

Инструкция подыгрывающему:

В вашем репертуаре нет ограничений. Вы спонтанны в своих реакциях. Просто настройтесь на партнера, максимально включитесь в ситуацию и реагируйте на ситуацию так, как вам хочется.

Инструкция наблюдателю:

У вас сложная двойная задача. С одной стороны, вы выполняете функцию внимательного наблюдателя – исследователя. Фиксируете про себя, какие особенности поведения вы заметили, как развивался сюжет, когда возникала напряженность диалога, с какой ролью не смог справиться игрок. При обсуждении эти замечания будут особенно важны. С другой стороны вы следите за точностью ролевого исполнения, если вы видите, что игрок уходит в другую социальную роль, останавливаете игру, описываете, что произошло, и помогаете игроку вернуться в роль.

На каждую позицию отводиться 3–4 мин, и 1 мин на переключение. После полного круга, участники меняются ролями (наблюдатель, игрок и подигрывающий) Сюжет меняется.

СЮЖЕТ 1

«Ваш коллега попросил у вас на несколько дней ценные рабочие материалы – «посмотреть». Вернул только через неделю и в очень неприглядном, местами – не читабельном виде». И тут вы ему говорите...

СЮЖЕТ 2

«Вы – страстный селекционер, выращиваете на даче редкие сорта тюльпанов (купили луковицы за приличные деньги). У соседки, с которой у вас нормальные отношения, – спаниель. Однажды утром вы выходите во двор и видите, что грядка с тюльпанами изрыта наглыми собачьими лапами». И тут вы соседке говорите...

СЮЖЕТ 3

«Вы выполнили сложную работу, затратив много времени и душевных сил для решения вопроса клиента. Ваш коллега, к которому вы обратились, окинув, как вам показалось, беглым взглядом ваше творение, назвал работу дилетантской и неглубокой». И тут вы ему говорите...

Вербальные средства в деловой коммуникации

План:

1. Человеческая речь как источник информации.
2. Речевые средства общения: устная и письменная речь; говорение и слушание.
3. Стили письма и речи: официально-деловой, научный, публицистический, разговорная речь.
4. Значение и акцент, правописание, грамматика и пунктуация в речевой коммуникации. Подтекст.

Самостоятельная работа:

Составление портфолио по организационно-распорядительным документам (распоряжение, приказ, различные виды заявлений).
Определение алгоритма оформления.

Речевые средства общения: устная и письменная речь; говорение и слушание

Задание 1

О каких формах речи и их особенностях пишет А. С. Пушкин?
«Я не люблю писать пером. Язык и голос едва ли достаточны для наших мыслей, а перо так глупо, так медленно, – письмо не может заменить разговора».

Задание 2

О каких особенностях письменной и устной речи говорится в пословицах? В чем их смысл?

Что написано пером, того не вырубишь топором.

Слово – не воробей, вылетит – не поймаешь.

Задание 3

Прочитайте отрывок из рассказа А. И. Куприна «Волшебный ковер». Скажите, о каких особенностях устной и письменной речи говорится в тексте? Чем вы объясните различие в характере разных форм языка одного и того же человека?

Ученые специалисты обыкновенно бывают самыми скучными, замкнутыми и надменными людьми на свете. Этот ученейший профессор оказался прекрасным и неожиданным исключением в их среде. Он говорил охотно, живо, хотя, может быть, и чересчур громко и – главное – в высшей степени увлекательно. Он обладал

удивительной способностью заставить слушателя видеть, слышать, чуть-чуть не осязать тот предмет или лицо, о котором идет речь. Это искусство не стоило ему никаких усилий: он не искал метких слов, удачных сравнений, они сами приходили к нему в голову и бежали с языка. Любую вещь, любое явление, о которых он говорил, он умел повернуть новой, неожиданной и яркой стороной, иногда забавной, иногда трогательной, иногда ужасающей, но всегда глубокой и верной. Через много лет Дюмон пробовал читать его замечательные книги: они оказались тяжелыми и скучными даже для специалистов.

Задание 4

Прочитайте высказывание литературоведа И. Л. Андроникова и дайте свою оценку, мнение.

Если человек выйдет на любовное свидание и прочтет своей любимой объяснение по бумажке, она его засмеет. Между тем та же записка, посланная по почте, может ее растрогать. Если учитель читает текст своего урока по книге, авторитета у этого учителя нет. Если агитатор пользуется все время шпаргалкой, можете заранее знать – такой никого не сагитирует. Если человек в суде начнет давать показания по бумажке, этим показаниям никто не поверит. Плохим лектором считается тот, кто читает, уткнувшись носом в принесенную из дому рукопись. Но если напечатать текст этой лекции, она может оказаться интересной. И выяснится, что она скучна не потому, что бессодержательна, а потому, что письменная речь заменила на кафедре живую устную речь.

В чем тут дело? Дело, мне кажется, в том, что написанный текст является посредником между людьми, когда между ними невозможно живое общение. В таких случаях текст выступает как представитель автора. Но если автор здесь и может говорить сам, написанный текст становится при общении помехой (И. Л. Андроников).

Задание 5

Прочитайте отрывок из воспоминаний академика Б. М. Кедрова, который рассказывает о докладе известного минералога, одного из основоположников геохимии академика А. Е. Ферсмана, посвященном Д. И. Менделееву. Каковы их суждения об особенностях устной и письменной речи?

Получив слово, Ферсман встал, поклонился, начал говорить, произнес первые слова об оценке Энгельсом научного подвига Менделеева. А потом... Потом вдруг исчезли слова. Произносившиеся фразы звучали, словно переложенные на музыку, сливались в общий аккорд, который, казалось, заполнил собою весь зал. Притихшие люди, потолок и стены, стол президиума и сам докладчик исчезли, остался только голос, рисующий одну картину за другой. Это была подлинно поэтическая импровизация. Мысли оратора, да еще так ярко преподнесенные слушателям, буквально рождались на их глазах. Докладчик кончил. В зале царила тишина, и все сидели, словно зачарованные, ошеломленные необычностью речи, которая была похожа на стихи. (Выступление А. Е. Ферсмана решено было опубликовать Б. М. Кедрову принесли дешифрованную стенограмму.)

Я стал ее читать. Слова были те же, но – серые, обыденные. Вот что значит – лишение слова звуковой формы, где все зависит от интонации, от ударения. На бумагу всего этого перенести нельзя, вся их музыкальность пропадает. И мне стало грустно (Б. М. Кедров).

Стили письма и речи: официально-деловой, научный, публицистический, разговорная речь

Прочитайте тексты и скажите, к какому функциональному стилю относится каждый из них? Назовите признаки, которые позволили вам определить стиль текста.

Задание 1

Градоначальник обходит заключенных в одной из тюрем Харькова в годы гражданской войны:

- За что сидишь?
- За фармазон.
- Это что такое?
- Медное кольцо за золото продал,
- Ты за что?
- У фраера бочата из скулы принял.
- Ты что, не русский?

– Это карманщик, ваше благородие. Говорит, что часы из кармана у какого-то господина вытащил.

Какой стиль речи описан в отрывке?

Задание 2

С благодарностью подтверждаем получение Вашего письма с приложенными каталогами и сообщаем, что этот информационный материал мы направили на рассмотрение нашим заказчиком.

В случае проявления ими интереса к изделиям Вашей фирмы мы Вам сообщим об этом дополнительно.

Задание 3

Милый мой голубчик Анечка, получил твое милое письмо, и очень мне грустно было читать, как детишки заплакали, когда я уехал. Милые голубчики! Скажи им сейчас же, что папа их помнит, целует и в Петербург зовет. Обнимаю и целую непрерывно и благословляю. Я, Аня, все нездоров: нервы очень раздражены, а в голове как тукан, все точно кружится. Никогда еще даже после самых сильных припадков не бывало со мной такого состояния. Очень тяжело. Точно сон и дремота и меня все разбудить не могут. Отдохнуть бы надо хоть недельки две от работы и заботы непрерывной – вот что... (*Достоевский Ф. М.*).

Задание 4

Периодически осматривать соединения шлангов с клапаном, насосом и штуцерами, водосборников с баком стиральным и баком центрифуги, для чего машину переворачивать на крышку корпуса. Соединения должны обеспечивать водонепроницаемость стыков и надежность крепления замками. Замки (их десять: три – на клапане, два – на насосе, два – на штуцере бака центрифуги и по одному – на водосборниках бака центрифуги и бака стирального и на выходном штуцере ниши).

Задание 5

В наши дни приходится сталкиваться с тем, что взаимодействие человека с окружающей его природой нередко ведет к неожиданным и нежелательным последствиям, хотя оно предполагает благие намерения. Воздвигли завод азотных удобрений, но рыжие «лисы хвосты», тянущиеся из труб, загубили в округе растительность. Очистили с помощью гербицидов рисовое поле от сорняков, но, сбросив с полей ядовитую воду, заморили рыбу в соседней речке.

Так как же быть? Перегородить планету заборами заповедников и заказников, замедлить темпы воздействия человека на природу? Такие планы утопичны и обречены на провал. Тургенев устами одного из своих любимых героев справедливо сказал: природа не храм, а мастерская, и человек в ней работник.

Задание 6

С Новым годом! Шутка ли – с двухтысячным! Снилось ли нам такое?! Душевного покоя всем и благополучия. Счастья и успехов!

Мы встретили Новый год хорошо. Мама хотела елку поставить, но елок в уходящем году в продаже почти не было. За одну ветку сосны надо было заплатить пятьдесят рублей. Обошлись без елки-сосны. Купили всякую снедь в магазине, фрукты на базаре.

Пришли друзья. С одиннадцати до четырех ночи-утра за столом сидели, телик смотрели, танцевали, философствовали. Так и встретили Новый год.

Задание 7

Непринятие управляющим домом в установленный срок мер по устранению аварий в домовом оборудовании или повреждении зданий, влекущих порчу жилого помещения и мест общего пользования, дает право съемщику одному или совместно с проживающими в квартире съемщиками произвести необходимое исправление со взысканием с домоуправления всех понесенных ими расходов по сметной стоимости.

Задание 8

Педагогика – совокупность теоретических и прикладных наук, изучающих воспитание, образование и обучение. Педагогикой называется также учебный курс, который преподается в педагогических институтах и других учебных заведениях по профилированным программам. Педагогика включает проблемы учебно-воспитательной, культурно-просветительной работы со взрослыми.

Воспитание изучают и другие науки: социология рассматривает воспитание как функцию общества и государства; психология – как условие духовного развития личности. Педагогика исследует закономерности процесса воспитания, его структуру и механизмы, разрабатывает теорию и методику организации учебно-воспитательного процесса, его содержание, принципы, организационные формы, методы и приемы (Педагогическая энциклопедия).

Задание 9

Какие критерии характеризуют публицистический стиль речи, прочтите нужное:

1. Использование сухого научного языка.
2. Гибридность стилей.
3. Речевые стереотипы (газетные клише).
4. Доходчивость речи.
5. Повествовательный характер изложения.
6. Отсутствие предварительного обдумывания.
7. Широкое применение обиходно-бытовой лексики.
8. Наличие общественно-политической лексики.
9. Агитационная форма.

Задание 10

Научный стиль включает:

1. Отбор языковых средств с установкой на их доходчивость.
2. Широкое использование номенклатурной терминологии.
3. Строгую логическую последовательность.
4. Отсутствие официальности.
5. Язык фактов.
6. Непринужденность речевого общения.
7. Теоретизацию языка.
8. Сложную терминологию.
9. Употребление вопросительных и восклицательных предложений.

Задание 11

Официально-деловой стиль характеризуется:

1. Отсутствием предварительного отбора языкового материала.
2. Применением литературного языка.
3. Сжатостью изложения.
4. Жанровым разнообразием.
5. Широким использованием терминологии, номенклатурных наименований.
6. Актуальностью содержания.
7. Использованием стандартной формы, с наличием клише. (подтверждаем..., сообщаем, что..., в случае проявления...).

8. Повествовательным характером изложения, использованием перечислений.

Задание 12

Презентация портфолио по оформлению организационно-распорядительной документации, демонстрация образцов, составление алгоритма написания.

Значение и акцент, правописание, грамматика и пунктуация в речевой коммуникации

Задание 1

Поставьте ударения правильно в следующих словах:

ВАЛОВОЙ, ОПТОВЫЙ, ЭКСПЕРТ, СОЗВОНИМСЯ, ДЕПАРТАМЕНТ, КАТАЛОГ, ДИАЛОГ, ДОГОВОР, ДОКУМЕНТ, КВАРТАЛ, ПРИНЯТЬ, ЗАНЯТОЙ.

Задание 2

Какая буква (звук, часто произносимый в слове) лишняя, подчеркните:

Благословление, будущий, грейпфрукты, двухличный, дермантин, задолжник, интригант, инцидент, компроментировать, конкурентноспособный, милостливый, нюанс, пирожное, подскользнуться, подстричься в монахи, почтампт, прецедент, светопредстваление, учереждение, чрезвычайный, чрезмерный, эскалатор, юристконсульт, явства.

Коммуникативные барьеры в деловом общении

План:

1. Виды барьеров в деловом общении. Преодоление барьеров в деловой коммуникации.
2. Значение слушания в деловом общении.

Темы докладов:

1. Барьер «авторитета» в деловом общении.
2. Барьер «избегания» в деловом общении.
3. Фонетический барьер как барьер непонимания.

Привести примеры.

4. Стилистический барьер как барьер непонимания. Привести примеры.
5. Семантический барьер как барьер непонимания. Привести примеры.
6. Методы предотвращения коммуникативных барьеров.
7. Логический барьер как барьер непонимания. Привести примеры.
8. Примеры коммуникативных барьеров в СМИ (использование технических и психологических уловок).
9. Барьеры установки в деловом общении.

Самостоятельная работа

Составить психологическую характеристику плохого слушателя, перечислить типичные ошибки, мешающие слушать, воспринимать информацию.

Виды барьеров в деловом общении. Преодоление барьеров в деловой коммуникации

Блиц-опрос

1. Дайте определение коммуникативным барьерам.
2. В какой ситуации может возникнуть логический барьер?
3. Семантический барьер характеризуется... Как его можно преодолеть?
4. Назовите основные характеристики фонетического барьера.
5. Назовите основные характеристики стилистического барьера.
6. Что такое барьеры отношений?
7. Раскройте понятие барьера отрицательных эмоций и его влияние на процесс общения.
8. К личностным барьерам отрицательных эмоций можно отнести следующие... Раскройте кратко каждый.
9. Что влияет на стиль общения каждого из нас? От чего он зависит:
 - темперамент, характер;
 - мировоззрение;
 - воспитание, социальное окружения;
 - профессия;

- преобладающий мотив общения (взаимодействие, самоутверждение, эмоциональная поддержка собеседника и т. п.);
- отношение к себе (самолюбование, признание своих недостатков, отстаивание «чести мундира», навязывание своего мнения и т. п.);
- отношение к другим людям (мягкость, доброжелательность, терпимость, жестокость, рационализм, эгоцентризм, предубежденность и т. п.);
- характер воздействия на людей (давление, принуждение, манипуляция, сотрудничество, личный пример, вмешательство).

10. Как преодолеть барьеры в общении:

- вырабатывать чувство собственного достоинства;
- повышать уверенность в себе;
- развивать умение видеть за каждым неадекватным поступком человека проявление его психологических особенностей, а может быть, и проблем.

11. Какие вы можете определить типичные ошибки, порождающие барьеры общения:

- неправильные ожидания в отношении партнера (эффект ореола);
- нам кажется, что партнер должен догадываться о том, что мы чувствуем (лучше сразу четко сформулировать свои ожидания, объяснить причины и т. д.);
- не улавливаем подтекст разговора (не учитываем, что партнер тоже может прямо не высказывать свои желания и истинное настроение);
- если поведение человека нам неприятно, нам кажется, что он плохо к нам относится или даже делает это нам назло (причина же может быть совсем в другом, людей обычно огорчают и раздражают несправедливые обвинения в плохом отношении, получается, что мы сами и провоцируем конфликт);
- мы стараемся оправдать ожидания собеседника (в общении с хорошим человеком это приводит к неестественности отношений, если же мы идем на поводу у манипулятора, последствия для нас еще хуже).

Дополнительно рассмотрим барьеры:

Мотивационный барьер. У партнеров могут быть разные мотивы вступления в контакт. Один заинтересован в немедленном собственном выигрыше, получении прибыли, а другой готов работать на перспективу ради общего дела. Для преодоления или недопущения мотивационного барьера лучше с самого начала выяснить намерения друг друга, согласовать мотивы сотрудничества, в противном случае совместная работа обречена на провал.

Барьер некомпетентности. Некомпетентность партнера является достаточно весомым аргументом прекратить взаимодействие. Как правило, некомпетентность партнера вызывает чувство досады, разочарования, ощущение потерянного времени. Если партнер совсем не разбирается в проблеме, лучше вежливо переключить разговор на другую тему; если он владеет вопросом частично, а от него зависит ваш общий результат, нужно ввести его в курс дела, не подчеркивая при этом свою большую осведомленность.

Этический барьер. Часто в общении возникает столкновение этических представлений. Итог взаимодействия будет зависеть от совместимой нравственной позиции. В ином случае, если нравственные принципы партнера совсем не соответствуют вашим, только вам решать, возможно ли дальнейшее сотрудничество. При этом перевоспитывать или стыдить партнера не рекомендуется.

Эстетический барьер может возникнуть в процессе общения, если партнер неопрятно, неряшливо одет или обстановка в его кабинете, вид рабочего стола не располагают к беседе. Этот барьер достаточно трудно преодолеть, хотя в последующем предоставляется возможность увидеть человека с другой стороны, отметить его положительные стороны, но в начале общения точно возникнет заминка, может появиться чувство брезгливости.

Барьер модальностей возникает тогда, когда человек не учитывает ведущий канал восприятия информации (аудиальный, визуальный, кинестетический) партнера по общению. У каждого человека есть определенный ведущий канал восприятия. Умение определять приоритетный канал восприятия собеседника позволяет нам «говорить с ним на одном языке», передавая информацию в той модальности, в которой ее легче воспринимать партнеру. Этот прием позволяет общаться не только бесконфликтно, но и эффективно в решении важных вопросов.

Задание 1

Скажите, получился ли разговор у Базарова с мужиком? Если нет, то почему? Какой вид барьера возник в процессе общения?

Иногда Базаров отпраплялся на деревню и, подтрунивая по обыкновению, вступал в беседу с каким-нибудь мужиком. «Ну, говорил он ему, – излагай свои воззрения на жизнь, братец: ведь в вас, говорят, сила и будущность России, от вас начнется новая эпоха в истории, – вы нам дадите и, язык настоящий и законы». Мужик либо не отвечал ничего, либо произносил слова вроде следующих: «А мы можем... Тоже, потому, значит... какой положен у нас, примерно, предел». – «Ты мне растолкуй, что такое есть ваш мир? – перебивал его Базаров, – и тот ли это самый мир, что на трех рыбах стоит?»

– Это, батюшка, земля стоит на трех рыбах, – успокоительно, с патриархально-добродушною певучестью, объяснял мужик, – а против нашего, то есть, миру, известно, господская воля; потому вы наши отцы, А чем строже барин взыщет, тем милее мужику.

Выслушав подобную речь, Базаров однажды презрительно пожал плечами и отвернулся, а мужик побрел восвояси.

– О чем толковал? – спросил у него другой мужик средних лет и угрюмого вида, издали, с порога своей избы, присутствовавший при беседе с Базаровым. – О недоимке, что ль?

– Какое о недоимке, братец ты кой! – отвечал первый мужик, и в голосе его уже не было следа патриархальной певучести, а, напротив, слышалась какая-то небрежная суровость, – так, болтал кое-что; язык почесать захотелось. Известно, барин, разве он что понимает?

– Где понять! – отвечал другой мужик, и, тряхнув шапками и осунув кушаки, оба они принялись рассуждать о своих делах и нужда.

Задание 2

Прочитайте предложения из газеты «Известия» так, как они напечатаны, а затем, опустив сочетание *по большому счету*. Скажите, изменяется ли при этом смысл предложения?

1. По большому счету Таможенный союз не был экономически выгоден его основателям.

2. Самому Ельцину по большому счету все равно, кто возглавляет его администрацию.

3. Как вы думаете, по большому счету, кто такой Березовский?

4. Я не боялся, я жил. И жил, по большому счету, радостно.

5. Несчастный инженер Гаранин, не виноватый по большому счету ни в чем.

Почему при использовании слов-паразитов утрачивается смысл сказанного, не воспринимается информация?

Задание 3

Почему же все-таки слова-сорняки появляются в нашей речи?

В книге С. Соловейчика «Учение с увлечением» приводится письмо трех подружек. Они пишут:

«Когда нас вызывают к доске, появляется какая-то робость, страх. И тут все нужные снова бессмысленно и бесследно исчезают, зато язык щедро снабжает речь такими фразами: «Это, как ее...», «Ну, значит...» и так далее. И главное, если б не знали! А то ведь знаем, учим, понимаем».

Как видим, причиной может быть волнение, но может быть и неумение мыслить публично, подбирать нужные слова для оформления своих мыслей и, конечно, бедность индивидуального словаря говорящего. Забота о чистоте речи повышает качество речевой деятельности.

Задание 4

Прочитайте вслух отрывок из письма читателя газеты «Известия» Станислава Беякова, соблюдая указанные в нем особенности звучания текста. О каком речевом недостатке говорит автор? Можно ли этот недостаток считать нарушением чистоты речи? Является ли такая речь барьером общения? Аргументируйте свой ответ.

Уважаемая, а-а-а-а-а-э-з-э-э, редакция!

Давно я-а-а-а-а собирался вам, м-м-м-м-м, написать письмо по-о-о-о-о поводу вот такого, э-э-э-э-э, оборота речи, а-а-а-а, тех, кто выступает, м-м-м-м-м, перед телезрителями ежедневно, ежечасно с у-у-у-утра до, м-м-м-м-м, глубокой ночи...

Психологические упражнения, элементы тренинга

Упражнение «Вежливый отказ»

Назовите вежливые формы обращения с просьбой (прошу вас, будьте так любезны и т.п.), затем вежливые формы отказа (к сожалению, не смогу вам помочь, это не в моих силах и т.п.)

Вспомните о предпочтительности в определенных ситуациях просьбы в сослагательном наклонении (хотелось бы), ответа по формуле да, но...

Найдите формулы просьбы и отказа, уместные в общении с коллегой, с вышестоящим лицом, с клиентом фирмы.

Разбейтесь на пары. Один партнер должен придумать бестактную просьбу, другой – отказать в этой просьбе, но так, чтобы не прервать отношения с человеком.

Упражнение «Брачные объявления»

Каждый участник получает карточку с названием какого-то предмета, обладающего характерными свойствами: ему для полноты существования нужен другой предмет, дополняющий его. Каждый участник игры произносит текст «брачного объявления» от имени своего предмета. В первой части объявления нужно представить свой предмет: описать его внешность, самые характерные черты, интересы и увлечения; вторая часть объявления – «заказ» на будущего спутника жизни: его внешность, черты характера, интересы.

Объявление составлено правильно, если удалось найти те главные черты предмета и его «половины», сочетание которых образует прочный союз, наполнит смыслом «жизнь» обоих. Необходимо внимательно слушать, чтобы не пропустить свою пару: чашка (блюде), тарелка (ложка), утюг (гладильная доска), иглолка (нитки), ботинок (шнурок).

Значение слушания в деловом общении

Задание 1

Дайте определение нерефлексивному слушанию. В каких ситуациях этот вид слушания будет являться наиболее эффективным? Прочтите примеры и дайте обоснование применения нерефлексивного слушания:

- в напряженной ситуации, когда собеседник «закипает» от негативных эмоций и ему важно просто высказаться, «спустить пар». В данном случае гораздо разумнее не «подливать масла в огонь», дать ему выговориться, а уж потом помочь, поддержать;

- когда собеседник в силу личностных особенностей, ситуативных причин испытывает трудности с выражением своих проблем или, наоборот, радостей. По мимике и жестам поняв состояние человека, можно использовать «буферные» фразы типа: «Вас что-нибудь беспокоит?», «У вас вид счастливого человека!», «У вас, видимо, есть, что сказать по этому поводу?», а затем внимательно выслушать. Ненужное вмешательство может только окончательно сбить волнуемого собеседника;
- при беседах с подчиненными. Люди часто не решаются высказаться перед своим начальником из-за боязни испортить отношения. Поддерживающие реплики показывают собеседнику, что им интересуются, хотят знать его мнение и чувства.

Задание 2

В каких ситуациях нерефлексивное слушание может быть малоэффективным и даже вредным? Дайте обоснование по приведенным примерам:

- у собеседника отсутствует желание говорить;
- если изначально вы не согласны с точкой зрения собеседника, есть опасность неправильного истолкования ваших пассивных ответов как согласия. В данном случае лучше честно и открыто высказать свою позицию по обсуждаемому вопросу;
- говорящему нужна более активная поддержка и одобрение. Простое поддакивание может быть воспринято, как пренебрежение и нежелание говорить. Например, когда собеседник жалуется на своего шефа, от которого только что получил нагоняй, и ждет, что мы тоже назовем шефа «ослом»;
- неуместно пассивное слушание и тогда, когда оно противоречит нашим интересам. Напрасно только из вежливости слушать бесконечную болтовню собеседника, особенно если он крайне раздражает нас, потому что вместо сочувствия и понимания мы придем к отвращению, почувствуем себя жертвой эгоизма собеседника. Но страдальцы не могут быть хорошими слушателями.

Задание 3

Презентация психологической характеристики плохого слушателя, определение типичных ошибок, мешающих слушать. Сравнить с приведенными примерами типичных ошибок (Кузин Ф. А.)

- старается не смотреть на вас;
- принимает позу, которая демонстрирует, что он не слушает (руки скрещены, нога покачивается, корпус тела отклонен назад);
- говорит резко и нетерпеливо, отталкивая вас своим тоном (скучает во время разговора или презрительно воспринимает ваши предложения);
- неожиданно меняет тему разговора и игнорирует то, что вы говорили.

Задание 4

Совместное обсуждение, можно в мини-группах по 4–6 человек – какие условия важно соблюдать хорошему слушателю. Каждая команда представляет свой перечень, который можно дополнить следующими критериями:

- никаких побочных мыслей. Скорость мышления в четыре раза больше скорости речи, поэтому так важно использовать «свободное время» на критический анализ и выводы из того, что непосредственно слышите;
- пока вы слушаете, нельзя переключать внимание на последующий вопрос, а тем более продумывать контраргументы;
- следует сконцентрировать свое внимание только на той теме, о которой идет речь. Знакомство с мнением партнера, понимание его точки зрения во многом может облегчить проведение переговоров. Сама возможность высказаться уже притупляет остроту предполагаемых возражений;
- важно поддерживать визуальный контакт. Смотрите на партнера. Глаза не только зеркало души, но и зеркало того, как вы воспринимаете другого человека;
- используйте позитивные сигналы тела, сохраняйте открытую позицию, показывая интерес к собеседнику;
- соблюдайте темп, тон речи собеседника;
- самовольно не меняйте предмета разговора;

- хороший слушатель обычно позволяет собеседнику самому определить тему разговора.

Блиц-опрос

1. Какие невербальные, вербальные сигналы могут помочь расположить собеседника высказаться в нерефлексивном слушании? (Короткие реплики «Да», «Да-да», «Понимаю», «Понятно», «Это очень интересно», кивок головы, утвердительное «хмыкание»).

2. Сформулируйте правила пассивного (нерефлексивного) слушания.

3. Что собой представляет рефлексивное слушание?

4. В каких ситуациях уместно использовать этот вид слушания? Сформулируйте правила активного (рефлексивного) слушания.

5. Какие приемы помогают уточнить смысл сказанного? Раскройте их.

6. Какие же условия должен соблюдать хороший слушатель?

7. Раскройте виды слушания в отечественной психологии (активное, пассивное, эмпатическое).

8. В чем заключается трехтактная система выслушивания?

Психологические тесты

Умеете ли вы слушать?

Инструкция:

Отметьте крестиками номера тех утверждений, в которых описаны ситуации, вызывающие у нас неудовлетворение, досаду или раздражение при беседе с любым человеком.

1. Собеседник не даст мне шанса высказаться, у меня есть что сказать, но нет возможности вставить слово.

2. Собеседник постоянно прерывает меня во время беседы.

3. Собеседник никогда не смотрит в лицо во время беседы, и я не уверен, слушают ли меня.

4. Разговор с таким партнером, который не смотрит в лицо во время беседы, часто вызывает чувство пустой траты времени, так как создается впечатление, что он не слушает меня.

5. Собеседник постоянно суетится: карандаш и бумага занимают его больше, чем мои слова.

6. Собеседник никогда не улыбается. У меня возникает чувство неловкости и тревоги.

7. Собеседник постоянно отвлекает меня своими вопросами и комментариями.

8. Что бы я ни высказывал, собеседник всегда охлаждает мой пыл.

9. Собеседник постоянно пытается отвергнуть меня.

10. Собеседник «передергивает» смысл моих слов и вкладывает в них иное содержание.

11. Когда я задаю вопрос, собеседник заставляет меня защищаться.

12. Иногда собеседник переспрашивает меня, делая вид, что не расслышал.

13. Собеседник, не дослушав до конца, перебивает меня лишь затем, чтобы согласиться.

14. Собеседник при разговоре сосредоточенно занимается посторонними делами: играет ручкой, протирает стекла очков и т. п., и я твердо уверен, что он при этом невнимателен.

15. Собеседник делает выводы за меня.

16. Собеседник всегда пытается вставить слово в мое повествование.

17. Собеседник смотрит на меня очень внимательно, не мигая.

18. Собеседник смотрит на меня как бы оценивая. Это беспокоит.

19. Когда я предлагаю что-нибудь новое, собеседник говорит, что он думает так же.

20. Собеседник переигрывает, показывая, что интересуется беседой, слишком часто кивает головой, ахает и поддакивает.

21. Когда я говорю о серьезном, собеседник вставляет различные истории, шуточки и анекдоты.

22. Собеседник часто смотрит на часы во время разговора.

23. Когда я обращаюсь к нему при встрече, он бросает все дела и смотрит внимательно на меня.

24. Собеседник ведет себя так, словно я мешаю ему делать что-то очень важное.

25. Собеседник требует, чтобы все соглашались с ним. Любое его высказывание завершается вопросом: «Вы тоже так думаете?» или «Вы не согласны?»

Обработка результатов тестирования

Подсчитайте долю отмеченных ситуаций в процентах от общего числа.

Если она колеблется в пределах от 70 до 100 % (18 и более утверждений) вы плохой собеседник. Вам необходимо работать над собой и учиться слушать.

Если она колеблется в пределах 10–70 % (10–17 утверждений) – вам присущи некоторые недостатки. Вы критически относитесь к высказываниям собеседника, и вам еще не хватает некоторых достоинств хорошего слушателя: избегайте поспешных выводов, не заостряйте внимания на манере говорить, не притворяйтесь, ищите скрытый смысл сказанного, не монополизируйте разговор.

Если отмеченные ситуации колеблются в пределах 10–40 % (4–9 утверждений) вас можно считать хорошим собеседником, но иногда вы отказываете партнеру в полном понимании. Постарайтесь вежливо его высказывания повторить, дайте ему раскрыть свою мысль полностью, приспособливайте свой темп мышления к его речи, общаться с вами будет еще приятнее.

Если вы набрали 0–10 % (до трех высказываний) – вы отличный собеседник. Вы умеете слушать. Ваш стиль общения может стать примером для окружающих.

Психологические упражнения, элементы тренинга

Ролевая игра «Испорченный телефон»

Задачи тренинга:

Сформировать представление об общении как о психологическом явлении. Продемонстрировать искажение информации при ее передаче от человека к человеку, важность обратных связей в общении и навыков эффективного слушания.

Описание тренинга:

Все участники (6–7 человек), кроме одного, выходят за дверь. Оставшемуся участнику ведущий передает в устной форме сооб-

щение, содержащее несколько предложений, которые касаются какой-либо темы, одинаково интересной для всех игроков.

Пример сообщения:

«В нашем университете открывается тренажерный зал. Он будет размещаться на первом этаже, а библиотеку переместят на третий этаж. Тренажерный зал будет работать по вечерам, но пускать туда будут только тех, у кого нет двоек и задолженностей».

Узнавший новость участник, зовет в кабинет следующего, и передает сообщение ему, тот – следующему и т.д. В конце игры сравнивается первоначальная информация и та, что была получена последним участником игры.

Психологический смысл тренинга: он позволяет очень хорошо показать, как искажается информация в процессе коммуникации, как важно внимательно слушать и запоминать слова собеседника.

После тренинга должно пройти **обсуждение**: что вызвало искажения информации?

Какие блоки информации исчезли и исказились в первую очередь?

Что следует делать, чтобы информация передавалась более точно?

Насколько точна информация, полученная «через третьи руки»?

Психологическое упражнение «Слушаем тишину»

Цель:

Настрой на предстоящую работу, концентрация внимания участников тренинга, разграничение понятий «слушаем», «слышим».

Задание:

Услышать и описать звуки, сопровождающие участника тренинга в момент занятия. Инструкция: сейчас мы настроимся на занятие следующим образом: сядем поудобнее, закроем глаза, сконцентрируем свое внимание и постараемся услышать звуки внутри аудитории и за ее пределами (продолжительность 2 мин).

Психологический эксперимент

Выбираются из группы ведущие тренинга, каждый из которых использует определенный вид слушания. В одном случае – во время разговора ведущий делает непроницаемое лицо и никак не реагирует на слова собеседника, в другом – усердно кивает и преувеличенно отражает эмоции партнера, в третьем – принимается та же

поза, что и у собеседника, используется поднастройка и умеренное отражение эмоций партнера. Еще один участник тренинга придумывает некую проблему, о которой говорит всем трем ведущим. Аудитория внимательно следит за состоянием рассказчика во всех экспериментах. Результат обсуждается совместно.

Последний эксперимент позволяет прийти к выводу: подражание позе и жестам партнера создает комфортную обстановку разговора, помогает собеседнику раскрыться, не сжечь в жестах, позах наоборот, вызывает напряженность.

Психологическое упражнение «Хороший ли вы слушатель»

Цель:

Рефлексия процесса слушания, в результате чего формируется умение слушать другого, осознаются такие барьеры слушания, как оценивание, желание дать совет, рассказать что-то из своего опыта; анализ возникающих в ходе работы чувств, в частности таких, которые сопровождали рассказ о трудностях и проблемах в общении.

Участники сидят по кругу.

Инструкция:

В этом упражнении нам понадобятся правила хорошего слушания, чтобы их не забыть, мы можем пользоваться подсказками-карточками, на которых записаны правила:

- Полностью сконцентрируйте свое внимание на собеседнике.
- Обращайте внимание не только на слова, но и на позу, мимику, жестикуляцию.
- Проверяйте, правильно ли вы поняли слова собеседника.
- Не давайте советов.
- Не давайте оценок.

Упражнение выполняется в парах.

Распределяем между собой роли: один в паре «говорящий», а другой – «слушающий». Задание будет состоять из нескольких шагов (этапов). Каждый шаг рассчитан на определенное время. Сначала правилами хорошего слушания руководствуется «слушающий». «Говорящий» в течение 5 минут рассказывает «слушающему» о своих трудностях, проблемах в общении. Особое внимание при этом он обращает на те свои качества, которые порождают эти

трудности. «Слушающий» соблюдает правила хорошего слушания, и тем самым помогает «говорящему» рассказывать о себе. Через 5 минут по сигналу беседу надо будет остановить.

Следующим этапом у «говорящего» будет 1 минута, в течение которой ему надо будет сказать «слушающему», что в поведении последнего помогало ему открыто высказываться, рассказывать о себе, а что затрудняло этот рассказ. Важно отнестись к заданию серьезно, потому что именно от вас ваш собеседник может узнать, что в его поведении побуждает других людей высказываться открыто, говорить о себе, а что затрудняет такой рассказ.

Заключительное задание для «говорящего» в течение пяти минут рассказать «слушающему» о своих сильных сторонах в общении, о том, что ему помогает устанавливать контакты, строить взаимоотношения с людьми. «Слушающий», не забывая соблюдать правила хорошего слушания, должен учесть всю ту информацию, которую он получил от «говорящего» в течение предыдущей минуты. Через 5 минут по сигналу беседа остановится.

«Слушающий» за пять минут должен повторить «говорящему», что он понял из двух его рассказов о себе, т. е. о трудностях и проблемах в общении и его сильных сторонах в общении. На протяжении этих 5 минут «говорящий» все время молчит, и только движением головы показывает, согласен он или нет с тем, что говорит «слушающий». Если он делает отрицательное движение головой в знак того, что его неправильно поняли, то «слушающий» должен поправляться до тех пор, пока не получит подтверждения правильности своих слов. После того как «слушающий» скажет все, что он запомнил из двух рассказов «говорящего», последний может сказать, что было пропущено или искажено. Во второй части упражнения участники пары меняются ролями: тот, кто был «слушающим», становится «говорящим» и наоборот. Все четыре шага упражнения повторяются.

Вопросы, задаваемые группе в ходе обсуждения:

- Как вам удавалось выполнять предложенные правила?
- Какие правила было легче выполнять, какие сложнее?
- О чем вам было легче говорить — о своих трудностях и проблемах в общении или о сильных сторонах?

- Какое впечатление произвела на вас та часть упражнения, когда вы были «говорящим»?
- Какое влияние на вас оказывали различные действия «слушающего»? Как они вами воспринимались?

Вербальные и невербальные средства общения

План:

1. Язык жестов в деловом общении.
2. Средства невербальной коммуникации. Кинесика. Такесика. Проксемика. Ольфакторная система.
3. Интерпретация и контроль невербального поведения.

Темы докладов:

1. Значение различных типов рукопожатия.
2. Невербальные сигналы рабочего интерьера или как организовать рабочее пространство, чтобы повысить статус.
3. Жесты и мимика лжи.
4. Направление взгляда: куда мы смотрим, когда мы говорим.
5. Направление взгляда и ведущая модальность восприятия информации.
6. Жесты как показатель внутреннего состояния собеседника.
7. Позы собеседника и их психологическая роль в деловом общении.
8. Расположение собеседников за столом и эффективность общения.
9. Организация пространственной среды в общении.
10. Библиофорум по книгам о языке жестов.

Язык жестов в деловом общении

Задание 1

Работа с терминологией по невербальным средствам общения.
Дать определение:

Аимия

Интонация

Кинесика

Мимика

Мимикрия
Невербальное общение
Проксемика
Просодика
Такесика
Ольфакторные средства
Экстралингвистика
Паралингвистика
Визуальные средства (окулесика)

Перечислим, какими бывают жесты (**ритмические, эмоциональные, указательные, изобразительные и символические, механические**). Когда мы наблюдаем за лектором, то видим, как в такт речи он может размахивать рукой. Ритмические жесты связаны с ритмикой речи, подчеркивают логическое ударение, замедляют или ускоряют речь.

Скажите, можно ли выполнить приказания: *Открой это окно; ту книгу не бери, возьми вон ту*, если они произносятся без жеста? Ответ будет один: «Нельзя!» В таких ситуациях требуется указательный жест. Им говорящий выделяет какой-то предмет из ряда однородных; показывает место – рядом, наверху, под ним, там; подчеркивает порядок следования – по очереди, через одного. Указать можно взглядом, кивком головы, рукой, пальцем (указательным, большим), ногой, поворотом тела. Некоторые указательные жесты имеют условный характер. Так, когда говорящий показывает себе на грудь – слева, где сердце, говоря: *У него тут (жест) ничего нет*, то понятно: речь идет о бессердечном, бесчувственном человеке. Как пример указательного жеста – один из слушателей, поймав взгляд другого, показывает пальцем место на руке, где носят часы. Догадались, о чем он спрашивает? Он хочет узнать, который час.

Задание 2

Изобразить жесты в общении:

Говорящий время от времени потирает кончик носа;

дергает себя за ухо;

поправляет галстук;

вертит пуговицу;

т. е. повторяет какие-то однотипные движения.

О каких жестах идет речь? Могут ли эти жесты влиять отрицательно на восприятие собеседника? Какие конкретно жесты будут мешать? (обсуждение механических жестов)

Задание 3

Объясните, употребляя жесты:

Что такое винтовая лестница?

Как выглядит рябь на воде?

Как работает вентилятор?

О каких жестах идет речь?

Как они влияют на общение? (обсуждение – использование изобразительных жестов в речи)

Задание 4

Воспроизведите каждый из указанных жестов своим способом и тем, что указан в материале для справки. Запишите в тетради описание жестов (по справке), которые соответствуют содержанию приведенных предложений:

Вареники лепят вот так.

Ну, это что-то такое огромное, необъятное.

Замкнутый круг какой-то.

Машинка шьет зигзагами.

Есть у вас дырокол?

Его надо держать крепко, а то разболтается.

Полубуйтесь-ка на него.

Материал для справки: вытянутая ладонь; указательным пальцем правой руки описывается круг; разводящие движения обеими руками в воздухе; сжатый кулак; движение в воздухе указательным пальцем налево-направо, снизу вверх или сверху вниз; движение сжатой в кулак правой руки вниз с нажимом; защищающие движения пальцами.

Задание 5

Показать жестами (можно сопровождая словами):

Который час? Может пора идти?

Подай мне ту тетрадь и ручку.

Закрой то окно.

Он явно не в себе.

Он у меня уже вот где сидит.

О каких жестах по своему назначению идет речь? (указательные жесты)

Задание 6

Какие чувства выражают:

- 1) поднятые брови, широко раскрытые глаза, опущенные вниз кончики губ, приоткрытый рот;
- 2) нахмуренные брови, изогнутые на лбу морщины, прищуренные глаза, сомкнутые губы, сжатые зубы;
- 3) сведенные к переносице брови, потухшие глаза, слегка опущенные уголки губ;
- 4) сияющие глаза, приподнятые уголки губ, широкая улыбка.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие жесты мешают восприятию собеседника и почему?
2. Подчеркните значение жеста, для чего мы используем жесты, сопровождая ими речь? (Жест уточняет мысль, оживляет ее, в сочетании со словами усиливает ее эмоциональное звучание, способствует лучшему восприятию речи)

Психологические упражнения, элементы тренинга

Упражнение «Театр мимики и жестов»

Изобразить какое-либо эмоциональное состояние, можно использовать карточки с записанными заданиями.

Упражнение «Оратор»

Выбирается 4 оратора, они заранее готовят текст выступления на любую тему (проблемы в молодежной среде, путь к звездам, реклама новейшего универсального крема для лица). Один из ораторов в выступлении использует закрытые жесты, позу, другой – открытые жесты, позу, третий – жесты лжи, четвертый использует жесты неуверенности. Аудитория определяет по невербальным сигналам, что на уме у оратора, что за личность перед ними, рисует психологический портрет выступающего.

Упражнение «Наблюдатель»

В транспорте, на улице, при общении с другими людьми обратите внимание на их позы, пластику, мимику, походку и т.д. Какие недостатки вы видите у них? Что бы вы могли им посоветовать в качестве имиджмейкера? Обратите внимание на то же самое, когда

смотрите кино или телевизор. Чем отличаются пластика и мимика профессиональных дикторов и актеров? Попробуйте выключить звук, когда смотрите художественные фильмы, и догадаться о содержании сцен, только глядя на мимику и жесты актеров.

Упражнение «Зеркалить»

Разбейтесь на пары. Первые номера начинают рассказывать вторым о том, как они провели вчерашний день. У слушающих задание – в течение первых трех минут принять позу, подражающую позе рассказчика, и «отзеркаливать» его жесты. Затем принять произвольную позу и перестать «отзеркаливать» партнера. Потом поменяйтесь ролями. Результаты и ощущения обсудите в группе.

Средства невербальной коммуникации. Кинесика. Такесика. Проксемика. Ольфакторная система

Упражнение «Рукопожатие»

Встречающий остается в аудитории, 5–6 других участников выходят за дверь и распределяют типы рукопожатия, какие будут использовать в приветствии:

- **Превосходство, желание доминировать.** Партнер протягивает руку ладонью вниз.
- **Готовность подчиняться.** Партнер подает руку, развернув ее ладонью вверх.
- **Смущение.** Партнер подает руку лодочкой.
- **Фамильярный интерес.** Партнер долго не отпускает руку.
- **Безразличие.** Слишком короткое, вялое рукопожатие, руки очень сухие.
- **Дружелюбие.** Чуть-чуть удлиненное рукопожатие. Сопровождается улыбкой и теплым взглядом.
- **Желание сохранить дистанцию.** Вместо руки партнер закрывает в свою ладонь только Ваши пальцы.
- **Неуважение.** У партнера прямая, не согнутая рука при жести.

– **Открытость.** Рукопожатие двумя руками – так называемая перчатка (допускается только по отношению к хорошо знакомым людям).

– **Поддержка.** Вместе с пожатием руки партнер похлопывает товарища по плечу или поддерживает предплечье.

Задача встречающего понять по приветствию, рукопожатию, что вкладывалось, какие чувства передавались, комфортно или не комфортно было с этим рукопожатием и почему.

Упражнение «Мое пространство»

Продemonстрируйте расстояние, на котором вы при разговоре держитесь от друга, матери, товарища по группе, преподавателя, декана факультета. Показ сопроводите импровизированным диалогом на одну-две минуты. Обсудите ваши выступления с товарищами по группе, с преподавателем. Насколько совпадают ваши представления о «правильном» расстоянии между собеседниками?

Психологический эксперимент

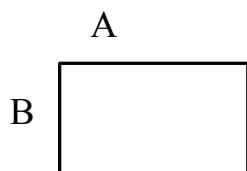
Выбираются два участника тренинга, один – руководитель организации, другой – подчиненный. Задача «руководителя» грамотно использовать расположение в пространстве, сесть за стол и посадить подчиненного так, чтобы создать оптимальные условия эффективного общения. Цель – убедить сотрудника взяться за ответственный проект, от которого зависит общий результат компании, на первых порах сотрудник может потерять в зарплате и ему придется задерживаться, работать внеурочно. Проигрываются несколько вариантов размещения за столом. Аудитория наблюдает за невербальными знаками, стараясь определить степень комфортности и не комфортности в различных ситуациях.

Материалы для обсуждения полученных результатов:

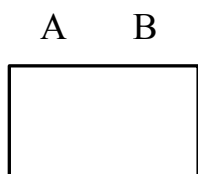
В деловом общении большое значение имеет использование возможностей сесть за стол именно там, где это важно для достижения целей или удобно. Какую же информацию можно «считать», наблюдая за тем, как рассаживаются деловые люди?

1. Угловая позиция подходит больше всего для дружеской непринужденной беседы, хотя возможна и для делового разговора, например: врач – пациент, руководитель – подчиненный. Позиция

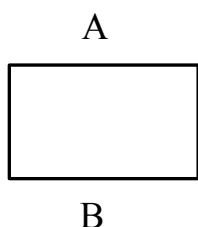
способствует постоянному контакту глаз и создает условия для жестикуляции, не мешающей партнеру, позволяет наблюдать друг за другом. Угол стола служит частичным барьером: при возникновении конфронтации можно отодвинуться дальше, в ситуации взаимопонимания – сблизиться; территориальное разделение стола отсутствует.



2. Позиция рядом подходит для непосредственного делового взаимодействия. Когда задача или проблема решаются совместно, людям нужно сидеть рядом, чтобы лучше понять действия и намерения друг друга, видеть анализируемые материалы, обсудить и выработать общие решения.

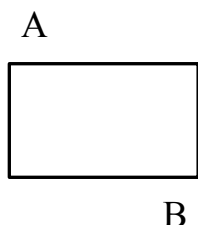


3. Положение деловых партнеров друг против друга создает атмосферу соперничества, при которой каждый из участников жестко ведет свою линию, отстаивает свою позицию, пытается обыграть делового партнера. Стол между ними становится своеобразным барьером. Достичь согласия при такой позиции за столом чрезвычайно трудно, даже компромисс затруднителен, а вот конфликт вполне возможен.



С другой стороны, такая позиция может свидетельствовать о субординации. Разговор тогда должен быть коротким и конкретным. Именно так садятся за стол переговоров: тогда это означает равноправную позицию и может способствовать конструктивному общению.

4. В определенных ситуациях делового общения целесообразно занимать независимую позицию, то есть по диагонали через весь стол. Эта позиция характерна для людей, не желающих взаимодействовать. Она свидетельствует об отсутствии заинтересованности или о желании остаться незамеченным, например, на деловом совещании, семинаре и пр.



Форма стола тоже имеет значение:

- квадратный стол способствует отношениям конкуренции и соперничества между людьми, равными по положению;
- за прямоугольным столом на встрече партнеров одинакового социального статуса главенствующим считается место, на котором сидит человек, обращенный лицом к двери;
- круглый стол создает атмосферу неофициальности и непринужденности.

Вопросы для обсуждения:

1. Как вы понимаете выражение «программировать пространство»?
2. Что означает организация пространственной среды?
3. Как цели делового взаимодействия отражаются в организации пространственной среды?
4. Каковы позиции за столом, о чем они могут свидетельствовать?

Интерпретация и контроль невербального поведения

Упражнения для самостоятельной работы

*«Как ног у змеи, так у плута концов
не найдешь!» (В. Даль)*

Цель: формирование навыков диагностирования жестов делового партнера.

<i>Жесты партнера</i>	<i>Установите жесты неискренности, лжи, обмана</i>
1. Легкое прикосновение рукой рта во время говорения	1.
2. Ослабление воротничка	2.
3. Прикосновение к носу	3.
4. Потирание века	4.
5. Кисти рук соединены кон- чиками пальцев	5.
6. Руки в карманах	6.
7. Манипуляции с очками	7.
8. Тесно сплетенные пальцы рук	8.

«Глядит в бок, а говорит в сторону». (В. Даль)

Цель: формирование навыков диагностирования направленности взгляда партнера в деловом общении.

<i>Направленность взгляда партнера</i>	<i>Психологическая характери- стика, направленности взгляда партнера</i>
1. Сквозь партнера	1.
2. Сбоку	2.
3. Сверху вниз	3.
4. Мимо партнера	4.
5. Прямой взгляд	5.
6. Снизу (исподлобья)	6.
7. Твердый взгляд	7.

«Грудь лебедина, походка павлина». (В. Даль)

Цель: формирование навыков диагностирования жестов делового партнера.

<i>Позы партнера</i>	<i>Психологическая характеристика позы партнера</i>
1. Ноги сомкнуты в области колен	1.
2. Ноги вытянутые	2.
3. Ноги закинута одна на другую	3.
4. Корпус тела откинут назад, мышцы напряжены	4.
5. Корпус тела и голова повернуты к собеседнику, ладони раскрыты	5.

Анализ Ситуации

Вы – руководитель. В деловой коммуникации при обсуждении позиций, касающихся решения проблемы, Вы обнаружили рассогласование поступающих от партнера вербальных и невербальных сигналов информации. Выразая словесно (вербально) готовность к компромиссному решению деловой проблемы, он бросает на Вас случайный презрительный взгляд. Какие сигналы вербальные или невербальные, Вы изберете в качестве коммуникативных ориентиров в дальнейшем общении с ним? Что Вам следует предпринять для нейтрализации возникшего дискомфортного фона общения? Дайте обоснование своей коммуникационной ориентации.

Психологические тесты

Методика «Исследование восприятия мимики и жестов в общении»

Цель:

Исследование способности понимать невербальные сигналы.

Инструкция:

Прочитайте предложенные утверждения и выберите ответ, вспоминая или предполагая, что более всего подходит лично вам.

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) радостно кричите «Привет!»;

б) сердечным рукопожатием;

в) слегка обнимаете друг друга;

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 рук;

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 вы в себе обращаете внимание в первую очередь:

- а) как на вас сидит одежда;
- б) на прическу;
- в) на походку;
- г) на осанку;
- д) ни на что.

8. Если кто-то, разговаривая или смеясь, часто прикрывает рот рукой, в вашем представлении это означает, что:

- а) ему есть что скрывать;
- б) у него некрасивые 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 вроде Мадонны или Принца представляют публике «жесты», имеющие однозначно эротический характер. Что, по-вашему, за этим кроется:

- а) просто фиглярство;
- б) они «заводят» публику;
- в) это выражение их собственного настроения.

15. Вы смотрите в одиночестве страшную детективную киноленту. Что с вами происходит:

- 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.

77–56 баллов: Отличная интуиция, способность понимать других людей, наблюдательность и чутье. Однако имеется недооценка вербальной информации. Склонность к поспешным выводам.

55–34 балла: Имеется способность интерпретировать мимику и

жесты людей. Однако склонность буквально воспринимать сказанные другим человеком слова мешает связывать их с невербальными проявлениями и правильно оценивать ситуацию.

33–11 баллов: Отсутствие умения и желания считывать невербальный язык. Необыкновенно трудно правильно оценивать поведение и мотивы людей.

Ключ

Подсчитайте число набранных вами баллов.

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

Завершающие вопросы для обсуждения

1. Выделите основные виды невербальных средств общения и раскройте их значение для делового общения.
2. Чем занимается кинесика?
3. Какие преимущества дает деловому партнеру умение «считывать» невербальные сигналы?
4. Почему язык телодвижений неоднозначен?
5. Какое воздействие оказывает голос в процессе общения?

6. Перечислите жесты, свидетельствующие об уверенном и неуверенном поведении?
7. Какую роль в процессе делового общения играют такесические средства?
8. Какие зоны и дистанции выделяют в деловом общении?
9. Как влияет пространственная организация общения на его эффективность?
10. Каковы особенности невербальных сигналов у зарубежных партнеров?
11. Как проявляются индивидуальные особенности человека в невербальных средствах коммуникации?
12. Какие виды взглядов бывают и о чем они сигнализируют?
13. Как с помощью соответствующих жестов и позы можно попытаться снять напряженное состояние партнера?
14. Дайте определение ольфакторному имиджу, какую роль играют запахи в жизни современного человека?

Конфликты в деловом общении

План:

1. Понятие и структура конфликта.
2. Типы и причины конфликтов в деловом общении.
3. Стратегии взаимодействия в условиях конфликта.

Темы докладов:

1. Психотехники коммуникативного поведения в условиях конфликта.
2. Тактика и техника нейтрализации замечаний собеседника (Кузин Ф.А.).
3. Приемы защиты от некорректных собеседников.
4. Формирование «образа врага» в конфликте.
5. Регрессирование психики человека в эскалации конфликта.
6. Разрядка отрицательных эмоций и техника самоуправления.
7. Как давать обратную связь и получать обратную связь.
8. Методика Я сообщения в конфликтном общении.
9. Условия и способы предупреждения конфликтов.
10. Технология управления собственным поведением в конфликте.

11. Психология конструктивной критики.
12. Конфликтная личность.
13. Понятие и виды внутриличностного конфликта.
14. Десять типичных ошибок конфликтующего человека.
15. 11 табу в конфликтной ситуации.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и общая характеристика конфликтов, отличие от спора.
2. Функции конфликта, конфликт – издержки общения или жизненно важная составляющая?
3. Определите структурные компоненты конфликта на примере политических, социально-экономических событий.
4. Обозначьте типы конфликтов, какие из них можно считать наиболее опасными?
5. Чем отличается деструктивный конфликт от конструктивного?
6. Какие стратегии поведения в конфликте наиболее эффективны? В чем преимущество других стратегий, в каких ситуациях их использование приемлемо?
7. Причины конфликтов объективного и субъективного характера, какие из них можно устранить, какие не устраняются?
8. Динамика конфликта.
9. Управление конфликтной ситуацией: структурные и межличностные методы.
10. 5 способов поведения в конфликте и регулирования конфликта.

Типы и причины конфликтов в деловом общении.

Дополнение к лекционному материалу

Конфликты между группой и группой.

Причинами их возникновения, как правило, являются весьма распространенные социально-психологические механизмы – межгрупповая враждебность, внутригрупповой фаворитизм. Межгрупповая враждебность впервые описана З. Фрейдом, он определил факт универсальности межгрупповой враждебности в любом взаимодействии групп, объясняя враждебность как главное средство поддержания сплоченности группы. Механизмом формирования

враждебности к «чужим» и привязанности к «своим», по мнению Фрейда, служит эдипов комплекс, амбивалентность эмоциональных отношений в семье, когда к отцу ребенок испытывает и любовь, и ненависть. Любовь к отцу трансформируется в идентификацию с лидером группы, в привязанность к ней, а враждебность переносится на чужую группу. Данный механизм получил развитие в работах Д. Долларда, Н. Миллера и Л. Берковитца. Последний обосновал неизбежность переноса человеком агрессии на всех «других», «похожих» на тех, кто оказал на него фрустрирующее воздействие в прошлом, в процессе «социального научения».

Внутригрупповой фаворитизм. Ряд специалистов (К. Фергюссон, Х. Келли, Д. Рабби, М. Горвитц) показали, что межгрупповая конфликтность может наблюдаться только благодаря внутригрупповому фаворитизму. Данный феномен заключается в тенденции благоприятствовать членам собственной группы в противовес членам другой группы. Члены своей группы всегда переоцениваются, когда как члены другой группы значительно недооцениваются. Каждая группа считает свои ценности, представления исключительно правильными. Взаимодействие между группами строиться по принципу «МЫ!» – «они», и «мы» значительно лучше, умнее, порядочней, успешней. На основе внутригруппового фаворитизма проявляется межгрупповая дискриминация.

Внутриличностный конфликт может быть определен в сферах:

1. Мотивационный конфликт: между бессознательными стремлениями (З. Фрейд); между стремлениями к обладанию и к безопасности (К. Хорни); между двумя положительными тенденциями (К. Левин); как столкновение различных мотивов.

2. Нравственный конфликт – моральный или нормативный конфликт (В. Бакштановский, И. Арницане, Д. Федорина). Он рассматривается как конфликт между желанием и долгом, другими словами – как хочется идет в разрез с тем, как надо, как правильно поступить по совести.

3. Конфликт нереализованного желания или комплекса неполноценности, противоречие в сфере реализации желания «хочу быть таким, как они, но не могу таким стать» (А. Захаров).

4. Ролевой конфликт – переживания возникают из-за невозможности одновременно реализовать несколько ролей (женщина – мать, жена, руководитель), различное понимание самой личностью и другими

окружающими людьми содержания ролевых требований, конфликты между двумя ценностями, стратегиями или смыслами жизни.

5. Адаптационный конфликт – нарушение равновесия между субъектом и окружающей средой (в широком смысле), социальной или профессиональной адаптацией (в узком смысле).

6. Конфликт неадекватной самооценки – между притязаниями и оценкой своих возможностей (А. В. Петровский, М. Я. Ярошевский); с одной стороны, у личности возникает стремление повысить планку притязаний, чтобы достичь максимального успеха, с другой – из-за страха потерпеть неудачу, поражение возникает стремление понизить притязания (Д. Хекхаузен)

Конструктивный внутриличностный конфликт всегда способствует переходу на новые уровни функционирования. В позитивном аспекте разрешение внутриличностного конфликта способствует формированию решительности, устойчивости поведения, независимости от случайных обстоятельств, становлению стабильной направленности личности; формированию адекватной самооценки, что в свою очередь помогает самопознанию и самореализации личности.

Если же внутриличностный конфликт не удалось разрешить – деструктивные последствия будут очень весомыми. Это формирование устойчивого комплекса неполноценности, потеря смысла жизни, утрата уверенности в своих силах, агрессивность, тревожность, деструкция отношений в семье и на работе. При длительном переживании внутриличностного конфликта он может перерасти в невротический, либо принять форму вполне конкретного заболевания.

Межличностный конфликт

Причины их возникновения могут быть следующими:

1. Психологическая несовместимость
2. Личностное своеобразие оппонентов
3. Несовпадение интересов, ценностей
4. Ролевое несоответствие
5. Искажение и потеря информации

Человек достаточно избирательно воспринимает информацию. Роль фильтра могут играть ценности, мотивы, цели, которые зависят от мировоззрения человека, его образованности, профессионализма, нравственности, культуры, жизненного опыта. В ситуации общения значительная часть информации существует на уровне

бессознательного и, как правило, словами выражена быть не может. Многие из того, что человек мог бы сказать, он не считает нужным говорить. Причина может быть банальной: часть того, что он думает, вслух высказывать не принято, не прилично, часть информации он не высказывает потому, что она характеризует его самого с неприглядной стороны, а часть информации он считает незначимой. Все эти «детали» разговора могли бы во многом помочь партнерам по общению прояснить суть проблемы, вовремя поставить точки над «и», однако информация умалчивается. Другой пласт информации теряется в процессе ее восприятия партнером по общению. Слушающий частично утрачивает смысл сказанного, так как отвлекается, параллельно думает о своих проблемах и т. п. В некоторых случаях не все, что говорит один человек, бывает сразу понятно другому.

Конфликт между личностью и группой

Можно выделить основные причины, по которым член группы нарушает групповые нормы и требования:

1. Личность преднамеренно нарушает групповые нормы, так как преследует, защищает собственные цели, ценности, интересы;
2. Личность случайно нарушает групповые нормы, может быть как «новичок», не в полной мере усвоив эти нормы;
3. Личность не в состоянии вследствие разных причин выполнить предписываемые группой требования;
4. Несоответствие ожиданий личности или ожиданий группы (например, поведение личности не соответствует групповым ожиданиям или сама группа не соответствует ожиданиям личности);
5. Противоречия между личностью и группой в целях, ценностях, интересах, позициях и т. д.;
6. Борьба за власть, лидерство, статус;
7. Личность группой выбирается «козлом отпущения».

Кодекс поведения в конфликте

Представляет несомненный практический интерес «Кодекс поведения в конфликте», разработанный Н. М. Власовой. Основу кодекса составляют 12 правил.

1. Дайте партнеру «выпустить пар».

Наилучший прием в эти минуты – представить, что вокруг вас оболочка (аура), через которую не проходят стрелы агрессии.

2. Потребуйте от него спокойно обосновать претензии.

Но скажите, что важно учитывать только факты и объективные доказательства. Не позволяйте путать факты и эмоции.

3. Сбивайте агрессию неожиданными приемами.

Например, сказать комплимент, выразить сочувствие, напомнить о том, что вас связывало в прошлом и т. д. Главное, чтобы все это способствовало переключению разъяренного человека с отрицательных эмоций на положительные (тренинговое упражнение).

4. Не давайте ему отрицательных оценок, а говорите о своих чувствах.

Лучше сказать: «Я очень огорчен тем, как вы со мной разговариваете». Негативный аспект будет явно слышен в высказывании: «Вы – грубый человек!».

Психотехника «Я-сообщение» помогает уменьшить сопротивление со стороны собеседника и создать особые доверительные отношения, поскольку «Я-сообщение» делается не в категоричной, обличающей манере. Человек передает информацию о своих переживаниях, т. е. описывает свой опыт, свои чувства, свою реакцию на происходящее, что, как правило, не провоцирует оппонента на дальнейшие конфликтные действия, не вызывает защитную реакцию, а напротив, способствует позитивному и быстрому решению конфликтного вопроса.

В отличие от «Я-утверждения» высказывание типа «Вы – утверждения» действует на собеседника вызывающе и порождает с его стороны защитную реакцию. Разберем поэтапно конструкт «Я-сообщения».

– В 1-й части дается информация, что конкретно делает оппонент не так, что вас не устраивает в его поведении. Начинается фраза со слов «Когда ты делаешь так-то, поступаешь так-то».

– 2-я часть отражает ваши ощущения, чувства в связи с таким поведением – «Я чувствую...раздражение, злость, обиду, я волнуюсь, расстраиваюсь, огорчаюсь».

– В 3-й части объясняется, какое воздействие это поведение оказывает на вас, какие неудобства, ущерб, вы получаете в данной ситуации – «Так как я вынужден..., мне это здорово мешает в том-то и том-то».

– 4-я часть заключительная задает положительную динамику на будущее, конструктивный выход из создавшейся ситуации, желаемое поведение, ожидаемое действие – «Поэтому впредь договоримся, делай так-то».

5. Люди – отдельно, проблемы – отдельно. Разбирайтесь с проблемой, а не друг с другом.

6. Предложите оппоненту высказать свои соображения и свои варианты решения.

Не останавливайтесь на первом приемлемом варианте, а создавайте спектр вариантов. Искать следует взаимоприемлемые решения, чтобы не возникло победителей и побежденных.

7. В любом случае дайте партнеру «сохранить свое лицо».

Не задевайте достоинства оппонента, ибо он этого не простит, даже если и уступит нажиму. Не затрагивайте его личности, а давайте оценку только действиям и поступкам. Можно сказать: «Вы уже дважды не выполнили своего обещания», но нельзя говорить: «Вы – необязательный человек».

8. Отражайте как эхо смысл его высказываний и претензий.

Кажется, что все понятно, и все же: «правильно ли я вас понял?», «вы хотели сказать...?», «позвольте, я перескажу, чтобы убедиться, правильно ли я вас понял...» Эта тактика устраняет недоразумения и, кроме того, она демонстрирует внимание к человеку, а это способствует спаду агрессивности.

9. Держитесь твердо позиции «на равных».

Большинство людей, когда на них кричат или их обвиняют, тоже кричат в ответ или стараются промолчать, чтобы погасить гнев другого. Обе эти позиции (сверху – «родительская», или снизу – «детская») неэффективны.

Держитесь твердо позиции спокойной уверенности (позиция «на равных» – «взрослая»). Она удерживает партнера от агрессии, помогает «не потерять свое лицо».

10. Не бойтесь извиниться, если чувствуете, что виноваты.

Во-первых, это обезоруживает оппонента, во-вторых, вызывает у него уважение. Ведь способны к извинению только уверенные в себе люди.

11. Важно оформить принятую договоренность и оговорить взаимоотношения на будущее.

12. Независимо от результатов разрешения конфликта старайтесь не разрушить отношения.

Тренинговые упражнения

«Да – нет»

Играющие разбиваются на пары, и один из партнеров по общению говорит в течение 2-х минут «да», другой – «нет», затем партнеры меняются позициями. В конце упражнения обмен мнениями, что было легче говорить, что сложнее. Способны ли мы в жизни отказывать корректно или вообще не умеем говорить «нет».

«Искусство корректного отказа»

Цель:

Развитие навыков взаимодействия.

Описание:

У участников спрашивают, часто ли и при каких обстоятельствах в повседневной жизни им приходится говорить «нет» и всегда ли это легко. При каких обстоятельствах, в каком окружении это сделать труднее? Затем на темы, предложенные самими участниками (ситуации отказа, которые вызывают трудности) разыгрываются сценки. Один партнер должен придумать бестактную просьбу, другой – отказать в этой просьбе, но так, чтобы не прослыть занудой, не прервать отношения с человеком.

Обсуждение: Совместно с группой вырабатываются приемлемые правила достойного отказа:

- твердо, но доброжелательно и спокойно говорить «нет», не вступая в препирательства, споры;
- соглашаться с доводами, но при этом стоять на своем;
- мягко прекратить разговор;
- привести собеседнику свои аргументы;
- предложить компромисс...

Достойный ответ

Цель:

Отработка навыка конструктивного выхода из конфликта.

Описание:

Все участники сидят в кругу. Каждый получает от ведущего карточку, на которой содержится какое-либо замечание по поводу внешности или поведения одного из участников. Например:

- Ты слишком высокого мнения о себе.
- Ты ведешь себя так, как будто ты самый главный здесь.
- Ты никогда никому не помогаешь.
- Когда я тебя встречаю, мне хочется перейти на другую сторону улицы.
- Ты совсем не умеешь красиво одеваться.
- Почему ты на всех смотришь волком?
- С тобой нельзя иметь никаких деловых отношений.
- Ты как не от мира сего.
- У тебя такой страшный взгляд.
- С тобой бесполезно договариваться о чем-либо.
- Ты все равно все забудешь.
- У тебя такой скрипучий голос, он действует мне на нервы.
- Посмотри, на кого ты похожа!
- Ты слишком много болтаешь ерунды.
- Что ты вечно на всех кричишь.
- У тебя полностью отсутствует чувство юмора.
- Ты слишком плохо воспитана.

Все слушатели по кругу (по очереди) произносят записанную на карточку фразу, глядя в глаза соседу справа, задача которого – достойно ответить на этот «выпад». Затем ответивший участник поворачивается к своему соседу справа и зачитывает фразу со своей карточки. Важно достойно ответить: неожиданный комплимент, сочувствие, согласие («да, да», «не могу не согласиться с вами»...), напоминание о том, что связывало в прошлом. Когда каждый выполнит задание, то есть побывает и в качестве «нападающего», и в качестве «жертвы», упражнение заканчивается и группа переходит к обсуждению.

Психологический тренинг «Я в конфликте»

Цель:

Выразить видение самого себя в конфликтной ситуации, дать возможность освободиться от накопившихся эмоций

Описание:

Участникам раздают листы бумаги, все необходимые для рисования материалы, и они занимают любое уединенное место. В течение 10 минут им нужно будет нарисовать картину, главная идея которой выражается в ее названии – «Я в конфликте». Это может быть автопортрет или абстрактное произведение. Главное – чтобы работа передавала эмоции, которые автор чаще всего испытывает в конфликтных ситуациях, говорила о его способах реагирования на конфликты и способностях поведения в них. В процессе рисования важно не оценивать себя со стороны, а передать реальное положение вещей. Когда все рисунки готовы, ведущий собирает их и перемешивает, чтобы нельзя было догадаться, где чей рисунок. Участники рассаживаются в круг. Обсуждают, кто является творцом работы. Рисунки предъявляются ведущим по очереди. Естественно, автор старается никак себя не выдавать. Он, а вместе с ним другие участники, поскольку часто авторство устанавливается неверно, имеют возможность получить обратную связь о том, что думает группа об их поведении и переживаниях в конфликтах, какими видят их в преодолении сложной ситуации. Когда все авторы определены, участники обмениваются впечатлениями как от самого процесса рисования, так и от последующего обсуждения рисунков в группе.

«Решение конфликта»

Цель:

В образе, используя силу воображения решить конфликтную ситуацию.

Описание:

Проводится небольшая релаксация.

На волне расслабления представьте себе комнату, любое место, где происходил этот конфликт. Как это место выглядит сейчас? Что вы видите вокруг? Какие слышите звуки? Чувствуете запахи? Представьте, что сейчас, сюда к вам приходит ваш обидчик, человек, с кем произошел конфликт. Как выглядит этот человек? Во что он одет? Что чувствует, глядя на вас? Что чувствуете вы, когда видите его. Сейчас у вас есть возможность решить этот конфликт, может как-то объясниться, поставить точки над «и». Что бы вам хотелось сделать? Сделайте это пожалуйста. Что происходит сей-

час? Как-нибудь меняются ваши ощущения? Что вы чувствуете сейчас? Где, в какой части тела живут ваши чувства? Что происходит с партнером по общению? Как теперь он воспринимает вас? Запомните все свои ощущения когда вы будете готовы, попрощайтесь с образами, поблагодарите их за то, что они к вам приходили. Медленно потянитесь, почувствуйте приятное напряжение мышц и откройте глаза.

Задание 1

Как вы понимаете высказывания Станислава Ежи Леца:

Не говори о человеке плохо, ведь он подслушивает в тебе.

Не позволяй сердцу сжиматься до размеров кулака.

Гора с горой чаще сходятся, чем человек с человеком.

Хамство имеет смысл только когда оно вызывает равную себе реакцию.

Задание 2

Порассуждайте на тему, почему возникает неприятное состояние обиды, чувство оскорбленности и униженности в конфликтной ситуации. Запишите ваши мысли в тетради.

Совместное обсуждение, определение психологических факторов данного состояния.

- Вы зафиксировали поведение (действие) «обидчика».
- Вы сравнили это поведение с тем, что ожидали или с тем, к чему привыкли.
- Обнаружили, что между реальной и «идеальной» ситуациями имеется расхождение, которое вызывает у вас отрицательные эмоции, так как ваша потребность в уважении не удовлетворена.

Практические советы: бесконфликтное поведение.

1. Отказ от ссоры – принцип. Если вы хотите избегать конфликтов, то для начала сознательно откажись участвовать в них. Этот отказ должен стать принципом вашего поведения, психологической установкой.

2. Ничего не надо доказывать. В любых конфликтах никто никогда и никому ничего не может доказать. Причина этому очень

проста. В состоянии ярко выраженных негативных эмоций в оппоненте видят только «врага», что блокирует способность понимать, анализировать, учитывать. В этом состоянии невозможно «достучаться» со своей правдой, доказать очевидное.

3. Замолчите первым. Если так уж получилось, что вы потеряли контроль над собой, и оказались втянуты в конфликт, попытайтесь сделать единственное – замолчать.

4. Одностороннего конфликта не бывает. Ваше молчание позволит выйти из ссоры и своевременно прекратить ее. В любом конфликте участвует обычно две стороны, а если одна ретируется – с кем выяснять отношения?

5. Диалог в конфликте – масло в огонь. Если же ни один из участников не склонен замолчать, то обоих очень быстро захватывает отрицательное эмоциональное возбуждение. Напряжение стремительно растет. В таком «диалоге» взаимных реакций участников конфликт набирает обороты.

6. Бесцветное молчание. Молчание не должно быть обидным для партнера. Если же оно окрашено издевкой, злорадством или вызовом, оно может подействовать как провокация.

7. Не характеризуйте состояние оппонента. Избегайте словесной констатации отрицательного эмоционального состояния партнера: «А чего ты нервничаешь, чего злишься?»... Чего ты бешишься?». Подобные «успокаивающие» слова только усиливают развитие конфликта.

8. Уходя, не хлопайте дверью. Ссору можно прекратить, если спокойно и без всяких слов выйти из комнаты и дать партнеру остыть. Но если напоследок хлопнуть дверью или сказать что-то едкое, обидное, можно вызвать эффект разрушительной силы.

9. Говорите, когда партнер остыл. Позиция отказавшегося от ссоры должна исключать полностью что бы то ни было обидное и оскорбительное для партнера. Побеждает не тот, кто оставляет за собой последний разящий выпад, а тот, кто сумеет остановить конфликт вначале, не даст ему разгона.

Модель анализа проблемной ситуации

Предлагаемый ниже список вопросов поможет Вам разобраться в возникших затруднениях с использованием наиболее разумного подхода.

Проанализируйте:

- **факты** (отделить факты от интерпретаций, догадок);
- **чувства** (что я чувствую, что чувствуют другие?);
- **желания** (что я хочу в действительности? Каковы желания других? Знаю я это наверняка или догадываюсь?);
- **смыслы** (зачем мне это?);
- **действия** (что я делаю, чтобы добиться цели?);
- **препятствия** (что мне мешает?);
- **средства** (как я могу добиться того, чего хочу?

Помните, что любая цель может быть достигнута больше, чем одним способом. Придумайте 3–4 варианта.)

Анализ мотивации Вашего партнера

Эти же вопросы помогают разобраться в проблеме партнера, в мотивах его поведения:

- **факты** (отделить факты от интерпретаций, догадок);
- **чувства** (что он чувствует по отношению к данной ситуации в целом? Что чувствуют другие люди, включенные в эту ситуацию?);
- **желания** (что он хочет в действительности? Каковы желания других людей? Знает он это наверняка или догадывается?);
- **смыслы** (зачем ему это?);
- **действия** (что он сделал или делает, чтобы добиться цели?);
- **препятствия** (что ему мешает?);
- **средства** (как он может добиться того, чего хочет? 3–4 варианта).

Стратегии взаимодействия в условиях конфликта

Задание 1

Определите, в чем преимущество каждой стратегии поведения в конфликте, в каких ситуациях можно наиболее эффективно использовать одну из стратегий?

сотрудничество	• решение проблемы очень важно для обеих сторон; • у вас дружеские, доверительные взаимоотношения; • у вас есть время поработать над проблемой; • обе стороны имеют одинаковую власть или хотят проигнорировать различия в обладании реальной властью.
соперничество	• когда результат очень важен и значим для вас; • когда вы обладаете достаточным авторитетом и властью, имеете ресурс противостоять; • когда вы находитесь в критической ситуации, требующей молниеносно быстрого реагирования; • когда у вас нет другого выбора.
приспособление	• когда вы чувствуете, что, уступая партнеру, вы мало теряете, ничем особо не жертвуете; • когда надо смягчить ситуацию, расположить партнера к себе; • когда вы понимаете, что итог намного важнее для другого, чем для вас; • когда правда не на вашей стороне.
избегание	• когда вы считаете, что у вас нет шансов удовлетворить ваши интересы; • когда избежать возможного разрыва важнее, чем добиться решения; • дать возможность людям остыть и вновь обрести перспективы; • когда вопрос тривиален и нужно решать другие вопросы; • когда собрать информацию важнее, чем немедленно принять решение; • когда другие могут разрешить конфликт более эффективно; • когда данный вопрос лишь симптом других проблем.
компромисс	• когда у участников конфликта одинаковая власть и они имеют взаимоисключающие интересы; • когда требуется быстрое или временное решение; • когда другие подходы «не действуют», являются

	неэффективными; • когда важно сохранить взаимоотношения и частично удовлетворить интересы.
--	---

Психологические тесты

Определение тактики поведения в конфликтных ситуациях (Томас К. У., Килменн Р. Х.)

Цель: диагностика тактики поведения в конфликте.

Инструкция: тест состоит из 30 пунктов, в каждом из которых имеется два суждения, обозначенные буквами А и Б.

Сравнивая указанные в пункте два суждения, каждый раз выбирайте из них то, которое является более типичным для Вашего поведения. В бланке для ответов под номером пункта поставьте А или Б в соответствии с Вашим выбором.

1

А – Иногда я предоставляю другим возможность взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

Б – Чем обсуждать то, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, в чем согласны мы оба.

2

А – Я стараюсь найти компромиссное решение.

Б – Я пытаюсь уладить дело с учетом всех интересов другого и моих собственных.

3

А – Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б – Я стараюсь успокоить другого и стремлюсь, главным образом, сохранить наши отношения.

4

А – Я стараюсь найти компромиссное решение.

Б – Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.

5

А – Улаживая спорную ситуацию, я все время стараюсь найти поддержку у другого.

Б – Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

6

А – Я стараюсь избежать возникновения неприятностей для себя.

Б – Я стараюсь добиться своего.

7

А – Я стараюсь отложить решение сложного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.

Б – Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться чего-то другого.

8

А – Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б – Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

9

А – Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.

Б – Я предпринимаю усилия, чтобы добиться своего.

10

А – Я твердо стремлюсь достичь своего.

Б – Я пытаюсь найти компромиссное решение.

11

А – Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

Б – Я стараюсь успокоить другого и стремлюсь, главным образом, сохранить наши отношения.

12

А – Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызывать споры.

Б – Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет навстречу мне.

13

А – Я предлагаю среднюю позицию.

Б – Я пытаюсь убедить другого в преимуществах своей позиции.

14

А – Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах.

Б – Я пытаюсь показать другому логику и преимущество своих взглядов.

15

А – Я стараюсь успокоить другого и стремлюсь, главным образом, сохранить наши отношения.

Б – Я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать

напряженности.

16

А – Я стараюсь не задеть чувства другого.

Б – Я пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.

17

А – Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б – Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

18

А – Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

Б – Я дам возможность другому в чем-то оставаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.

19

А – Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

Б – Я стараюсь отложить решение сложного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.

20

А – Я пытаюсь немедленно разрешить наши разногласия.

Б – Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих.

21

А – Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.

Б – Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.

22

А – Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей и той, которая отстаивается другим.

Б – Я отстаиваю свои желания.

23

А – Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.

Б – Иногда я предоставляю другим возможность взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

24

А – Если позиция другого кажется ему очень важной, я стараюсь пойти навстречу его желаниям.

Б – Я стараюсь убедить другого в необходимости прийти к компромиссу.

25

А – Я пытаюсь показать другому логику и преимущество своих взглядов.

Б – Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.

26

А – Я предлагаю среднюю позицию.

Б – Я почти всегда озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого.

27

А – Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызывать споры.

Б – Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

28

А – Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б – Улаживая спорную ситуацию, я обычно стараюсь найти поддержку у другого.

29

А – Я предлагаю среднюю позицию.

Б – Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.

30

А – Я стараюсь не задеть чувств другого.

Б – Я всегда занимаю такую позицию в спорном вопросе, чтобы мы могли совместно с другим заинтересованным человеком добиться успеха.

По результатам проведенного тестирования сформулируйте вывод об особенностях тактики поведения в конфликтных ситуациях.

№	Доминир	Сотрудни-во	Компромисс	Избегание	Приспособл
1				А	Б
2		Б	А		
3	А				Б
4			А		Б
5		А		Б	
6	Б			А	
7			Б	А	
8	А	Б			
9	Б			А	
10	А			Б	
11		А			Б
12			Б	А	
13	Б		А		
14	Б	А			
15				Б	А
16	Б				А
17	А			Б	
18			Б		А
19		А		Б	
20		А	Б		
21		Б			А
22	Б		А		
23		А		Б	
24			Б		А
25	А				Б
26		Б	А		
27				А	Б
28	А	Б			
29			А	Б	
30		Б			А

Тест «30 пословиц»

Инструкция к тесту:

«Представьте себе, что вы – экзаменатор, оценивающий предлагаемые ниже суждения так, что не удовлетворяющие из них лич-

но вас оцениваются единицей или двойкой, а совпадающие с вашим личным мнением или близкие к нему – 4 или 5.

Оценка 3 не должна использоваться вовсе.

Оценивается каждое суждение без особенно долгих раздумий. Оценки ставятся по первому ясному впечатлению напротив номеров суждений в таблице, приведенной ниже».

После того как участники оценят все пословицы, они могут подсчитать баллы по колонкам.

1. Худой мир лучше доброй ссоры.
2. Если не можешь заставить другого думать, как ты хочешь, заставь его поступать как тебе нужно.
3. Мягко стелет, да жестко спать.
4. Рука руку моет.
5. Ум хорошо, а два лучше.
6. Из двоих спорящих умнее тот, кто замолчит.
7. Кто сильнее, тот и прав.
8. Не подмажешь – не поедешь.
9. С паршивой овцы хоть шерсти клок.
10. Правда то, что мудрец знает, а не то, что все болтают.
11. Кто ударит и убежит, тот сможет драться и на следующий день.
12. Слово «победа» четко написано только на спинах врагов.
13. Убивай врагов своей добротой.
14. Честная сделка не вызывает ссоры.
15. Ни у кого нет полного ответа, но у каждого есть что добавить.
16. Держитесь подальше от людей, не согласных с вами.
17. Сражение выигрывает тот, кто верит в победу.
18. Добро слово победит.
19. Ты – мне, я – тебе.
20. Только тот, кто откажется от своей монополии на истину, может извлечь пользу из истины, которой обладает другой.
21. Кто спорит – ни гроша не стоит.
22. Кто не отступает – тот не обращается в бегство.
23. Ласковый теленок двух маток сосет.
24. Кто дарит – друзей наживает.
25. Вынеси заботы на свет и держи с другими совет.
26. Лучший способ решить конфликт – избежать его.
27. Семь раз отмерь, один раз отрежь.

28. Кротость торжествует над злом.
 29. Лучше синица в руках, чем журавль в небе.
 30. Чистосердечие, честь и доверие сдвинут горы.

Бланк теста «30 пословиц»

1	2	3	4	5
6	7	8	9	10
11	12	13	14	15
16	17	18	19	20
21	22	23	24	25
26	27	28	29	30

Интерпретация

1-й тип – «черепашка». Стратегия ухода от конфликта и проблем. У людей такого типа – большое желание спрятаться от проблем под «панцирь». Это представители позитивного консерватизма, они ценны тем, что никогда не теряют цель. В спокойной ситуации человек данного типа с вами во всех делах, но в сложной ситуации он может изменить вам.

2-й тип – «акула». Силовая стратегия решения конфликта, соперничество, конкуренция. Для людей этого типа главное – их цель, их работа. Их не волнует отношения коллег («Ваша любовь мне ни к чему»). Умный руководитель уважает целенаправленность «акулы» – надо лишь ограничить ее притязания. Если коллектив состоит из «черепашек», он может добиться, чтобы «акулы» не процветали. «Акулы» очень важны для коллектива, потому что, двигаясь к собственной цели, они могут вывести коллектив из сложной ситуации.

3-й тип – «медвежонок». Стратегия приспособления, жертвование собственными интересами в пользу противоположной стороны. Люди этого типа стараются сглаживать острые углы, чтобы все в коллективе любили друг друга. Зная заботы и интересы каждого, они вовремя подадут чай, подарят цветы в день рождения, посочувствуют, поддержат в трудную минуту. Но при этом они могут полностью забыть конечную цель своей деятельности, потому что для них наиболее важным оказываются человеческие отношения.

4-й тип – «лиса». Стратегия активного поиска компромисса. При этом поведении человек жертвует частью своей цели ради победы. Это энергичные деловые люди. Люди этого типа всегда стре-

маться достигнуть компромисса. Они не просто хотят, чтобы всем было хорошо, они становятся активными участниками любой деятельности. Но в отношениях с людьми «лиса» может отойти от главных заповедей (пользуются принципом «Не обманешь – не проживешь»). Люди этого типа часто не понимают, почему их не ценят окружающие.

5-й тип – «сова». Это честные и открытые люди. Представители этого типа никогда не будут изворачиваться, уходить от борьбы, они могут пожертвовать хорошими отношениями во имя выбранной цели. У них стратегия честной и открытой борьбы, честной и открытой цели.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аминов И. И. Психология делового общения: учеб. пособие / И. И. Аминов. – М.: «Омега-Л», 2009. – 304с.
2. Анцупов А. Я. Конфликтология в схемах и комментариях : уч. пособие / А. Я. Анцупов, С. В. Баклановский. – СПб. : Питер, 2009.
3. Бороздина Г. В. Психология делового общения / Г. В. Бороздина. – М. : ИНФРА-М, 2006. – 224 с.
4. Волков Е. Н. Необходимость конфликта (Конфликт – проблема – человек) [Электронный ресурс]. – Режим доступа <http://evolkov.net/conflict/Volkov.E/Volkov.E.ConflProbl.Man.html>
5. Горанчук В. В. Психология делового общения и управленческих воздействий / В. В. Горанчук. – СПб. : Издательский дом «Нева»; М. : «ОЛМА-ПРЕСС Инвест», 2003.
6. Горянина В. А. Психология общения: учеб. пособие / В. А. Горянина. – М. : «Академия», 2005.
7. Дорошенко В. Ю. Психология и этика делового общения / В. Ю. Дорошенко, Л. И. Зотова, В. Н. Лавриненко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Культура и спорт, ЮНИТИ, 1997. – 279 с.
8. Занковский А. Н. Психология деловых отношений : учеб.-метод. комплекс / А. Н. Занковский. – М.: Изд. центр ЕОАИ, 2008. – 384 с.
9. Зельдович Б. З. Деловое общение : учеб. пособие / Б. З. Зельдович. – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2007. – 456 с.
10. Колесников Н. П. Культура речи / Н. П. Колесников, Л. А. Введенская. – Ростов н/Д: Феникс, 2001. – 448 с.
11. Кузин Ф. А. Культура делового общения : практ. пособие / Ф. А. Кузин.– 6-е изд., перераб. и доп.– М.: Ось-89, 2002. – 320 с.
12. Кузнецов И. Н. Деловая этика и деловой этикет / И. Н. Кузнецов. – Ростов н/Д: Феникс, 2007.
13. Леонтьев А. А. Психология общения: учеб. пособие / А. А. Леонтьев. – М. : «Академия», 2005.
14. Мальханова И. А. Деловое общение: учеб. пособие /И. А. Мальханова. – 5-е изд. – М.: Академический проект: Трикста, 2008.

15. Попова Л. Л. Современные технологии общения : учеб. пособие / Л. Л. Попова. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2009. – 87 с.

16. Столяренко Л. Д. Психология делового общения и управления : учебник / Л. Д. Столяренко. – Ростов н/Д: Феникс, 2009. – 416 с.

17. Скаженик Е. Н. Практикум по деловому общению / Е. Н. Скаженик. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2005. – 99 с.

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Введение.....	3
2. Общение как социально-психологический механизм взаимодействия в профессиональной сфере.....	4
3. Вербальные средства в деловой коммуникации.....	20
4. Коммуникативные барьеры в деловом общении.....	26
5. Вербальные и невербальные средства общения.....	41
6. Конфликты в деловом общении.....	55

У ч е б н о е п о с о б и е

Сысоева Лидия Владимировна

ДЕЛОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ

Практикум

Подписано в печать 2015. Формат 60*84 1/16

Усл.печ.л. – 4,6 Уч.-изд.л. – 3,6

Тираж 100 экз. Заказ №

Типография Кубанского государственного аграрного университета.
350044, г.Краснодар, ул. Калинина, 13