




Департамент образования Ивановской области  
областное государственное бюджетное  
профессиональное образовательное учреждение  
«Шуйский технологический колледж»  
155901 г. Шуя, Ивановская обл., Учебный городок, 1  
 (49351) 4-70-81     [www.prof4.ru](http://www.prof4.ru)     [liceyshuya@mail.ru](mailto:liceyshuya@mail.ru)

---

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**  
для обучающихся

**по выполнению практических работ**  
по учебной дисциплине

**ОГСЭ.05 ПСИХОЛОГИЯ ОБЩЕНИЯ**

## Пояснительная записка

Методические рекомендации по выполнению практических работ составлены в соответствии с рабочей программой учебной дисциплины ОГСЭ.05 ПСИХОЛОГИЯ ОБЩЕНИЯ

### Цель практических работ :

- формирование практических умений, необходимых в последующей профессиональной и учебной деятельности.

### Задачи:

- обобщить, систематизировать, углубить, закрепить полученные теоретические знания по конкретным темам дисциплины;
- формировать умения, применять полученные знания на практике;
- выработать при решении поставленных задач таких профессионально значимых качеств, как самостоятельность, ответственность, точность, творческая инициатива.

На практических занятиях обучающиеся овладевают первоначальными профессиональными умениями и навыками, которые в дальнейшем закрепляются и совершенствуются в процессе учебной и производственной практики.

О проведении практической работы обучающимся сообщается заблаговременно: когда предстоит практическая работа, какие вопросы нужно повторить, чтобы ее выполнить.

Разделы и темы рабочей программы	Тема практической работы	Кол-во часов
<b>Раздел 05.1. Психология как центральное составляющее звено знаний о человеке</b>	Практическая работа №1. «Освоение свойств темперамента»	1
	Практическая работа №2. «Акцентуации характера»	1
	Практическая работа №3. «Общение - основа человеческого бытия»	1
	Практическая работа №4. «Психология общения»	1
<b>Раздел 05.2. Цели, функции, виды и уровни общения</b>	Практическая работа №5. «Виды и функции общения»	1
	Практическая работа №6. «Вербальная коммуникация»	1
	Практическая работа №7. «Невербальная коммуникация»	1
<b>Раздел 05.3. Роли и ролевые ожидания в общении</b>	Практическая работа №8. «Коммуникативный тренинг»	2
<b>Раздел 05.4. Механизмы взаимопонимания в общении</b>	Практическая работа №9. «Методы защиты от манипуляции»	1
	Практическая работа №10. «Стратегии убеждающего воздействия»	1
<b>Раздел 05.5. Техники и приёмы общения, правила слушания, ведения беседы, убеждения</b>	Практическая работа №11. «Виды, правила и техника слушания»	1
	Практическая работа №12. «Отработка приемов эффективного слушания»	1

<b>Раздел 05.6. Этические принципы общения</b>	Практическая работа №13. «Формы делового общения»	1
	Практическая работа №14. «Психологические особенности ведения деловых дискуссий и публичных выступлений»	1
	Практическая работа №15. «Конфликт: его сущность и основные характеристики»	1
	Практическая работа №16. «Стратегия разрешения конфликтов»	1
	Практическая работа №17. «Особенности эмоционального реагирования в конфликтах»	1
	Практическая работа №18. «Правила поведения в конфликтах»	1
	Практическая работа №19. «Способы урегулирования конфликтных ситуаций в сфере производственной деятельности»	1
	<b>Итого</b>	<b>20</b>

При выполнении практической работы обучающийся придерживается следующего алгоритма:

1. Записать дату, тему и цель работы.
2. Ознакомиться с ЗУН, правилами и условиями выполнения практической работы.
3. Повторить теоретические знания, необходимые для эффективной работы.
4. Выполнить работу по предложенному алгоритму действий.
5. Обобщить результаты работы, сформулировать выводы по работе.

Критерии оценивания работы обучающихся на практическом занятии:

**Оценка «отлично»** ставится, если обучающийся:

- самостоятельно и правильно выполнил все задания;
- правильно, с обоснованием сделал выводы по выполненной работе;

**Оценка «хорошо»** ставится в том случае, если обучающийся:

- правильно выполнил все задания;
- сделал выводы по выполненной работе.

**Оценка «удовлетворительно»** ставится, если обучающийся:

- правильно частично выполнил задание;
- сделал поверхностные выводы по выполненной работе.

**Оценка «неудовлетворительно»** ставится, если обучающийся:

- неправильно выполнил задания;
- не сделал или сделал неправильные выводы по работе.

## Практическая работа № 1

### «Освоение свойств темперамента»

**Цель:** выявить основные свойства темперамента.

Задача обследуемого состоит в том, чтобы согласиться или не согласиться с предложенным утверждением, отметив при этом его знаком «+» или «-».

#### 1. ВЫ .....

1. стеснительны и застенчивы
2. теряетесь в новой обстановке
3. не верите в свои силы
4. затрудняетесь устанавливать контакты с незнакомыми людьми
5. легко переносите одиночество
6. чувствуете подавленность, растерянность при неудачах
7. склонны уходить в себя
8. быстро утомляетесь
9. обладаете тихой речью
10. невольно приспосабливаетесь к характеру собеседника
11. впечатлительны до слезливости
12. чрезвычайно восприимчивы к одобрению и порицанию
13. предъявляете высокие требования к себе и окружающим
14. склонны к подозрительности и мнительности
15. чувствительны и легко ранимы
16. чрезмерно обидчивы
17. скрытны и необщительны
18. малоактивны и робки
19. безропотно покорны, исполнительны
20. стремитесь вызвать сочувствие и помощь

#### 2. ВЫ .....

1. спокойны и хладнокровны
2. последовательны в делах и обстоятельны
3. осторожны и рассудительны
4. умеете ждать
5. молчаливы и не любите попусту болтать
6. обладаете спокойной и равномерной речью без жестикуляции и мимики
7. сдержанны и терпеливы
8. доводите начатое дело до конца
9. не растрчиваете попусту сил
10. строго придерживаетесь правил и выработанного распорядка
11. легко сдерживаете порывы
12. мало восприимчивы к одобрению и порицанию
13. постоянны в своих интересах
14. незлобливы, снисходительны
15. медленно включаетесь в работу и переключаетесь с одного на другое
16. равны в отношениях со всеми
17. любите аккуратность и порядок во всем
18. с трудом привыкаете к новой обстановке
19. обладаете выдержкой
20. весьма работоспособны

#### 3. ВЫ .....

1. неустойчивы и суетливы
2. невыдержанны и вспыльчивы
3. нетерпеливы
4. резки и прямолинейны
5. решительны и инициативны
6. упрямы
7. находчивы в споре

8. работаете рывками
9. склонны к риску
10. незлопамятны и необидчивы
11. обладаете быстрой, страстной и сбивчивой речью
12. агрессивный забияка
13. неуравновешенны и склонны к горячности
14. нетерпимы к недостаткам
15. обладаете выразительной мимикой
16. способны быстро действовать и решать
17. неустанно стремитесь к новому
18. обладаете резкими, порывистыми движениями
19. настойчивы в достижении цели
20. склонны к быстрым сменам настроения

#### 4. ВЫ .....

1. веселы и жизнерадостны
2. энергичный и деловой человек
3. часто не доводите начатое дело до конца
4. склонны переоценивать себя
5. способны быстро схватывать новое
6. неустойчивы в интересах и склонностях
7. легко приспосабливаетесь к различным обстоятельствам
8. легко переживаете неудачи и неприятности
9. с увлечением беретесь за любое новое дело
10. быстро остываете, если дело перестает Вам нравиться
11. быстро включаетесь в новую работу и переключаетесь с одного на другое
12. тяготитесь однообразием будничной работы
13. не чувствуете скованности
14. выносливы и работоспособны
15. обладаете громкой речью и живыми жестами с выразительной мимикой
16. сохраняете самообладание в сложной обстановке
17. всегда обладаете бодрым настроением
18. хорошо засыпаете и пробуждаетесь
19. часто проявляете поспешность в решениях
20. склонны отвлекаться

#### ОБРАБОТКА РЕЗУЛЬТАТОВ

Для определения типа темперамента, характерного для обследуемого необходимо воспользоваться следующей формулой:

а

$T_n = \frac{a_n}{A} * 100\%$ , где

A

A – количество всех «+»;

a1, a2, a3, a4 – количество «+» по каждому типу;

Следовательно,  $T_1 = a_1 / A$ ;  $T_2 = a_2 / A$ ;  $T_3 = a_3 / A$ ;  $T_4 = a_4 / A$ .

В зависимости от преобладающей величины T, тип темперамента определяется согласно следующей инструкции: если преобладает величина T1, то вы – меланхолик, если T2 – флегматик, T3 – холерик, T4 – сангвиник.

### Практическая работа №2. «Акцентуации характера»

**Цель работы:** Изучение типа акцентуации личности посредством опросника Шмишека

#### Задание

Определите тип акцентуации своей личности с использованием опросника Шмишека, который представлен ниже. Составьте профиль характера (Рисунок 17) и сравните описание акцентуаций со знаниями о себе, появившиеся у Вас в процессе переживаний жизненных ситуаций. Напишите

рекомендации, которые помогут Вам устанавливать и развивать гармоничные отношения с самим собой и с окружающим миром.

### **Описание методики**

Опросник Шмишека — личностный опросник, который предназначен для диагностики типа акцентуации личности, является реализацией типологического подхода к ее изучению. Опубликован Г. Шмишеком в 1970 г.

Методика состоит из 88 вопросов, на которые требуется ответить «да» или «нет». Разработан также сокращенный вариант опросника. С помощью данной методики определяются следующие 10 типов акцентуации личности (по классификации К. Леонгарда):

1. **Демонстративный тип.** Характеризуется повышенной способностью к вытеснению.
2. **Педантичный тип.** Лица этого типа отличаются повышенной ригидностью, инертностью психических процессов, неспособностью к вытеснению травмирующих переживаний.
3. **Застывающий тип.** Характерна чрезмерная стойкость аффекта.
4. **Возбудимый тип.** Повышенная импульсивность, ослабление контроля над влечениями и побуждениями.
5. **Гипертимический тип.** Повышенный фон настроения в сочетании с оптимизмом и высокой активностью.
6. **Дистимический тип.** Сниженный фон настроения, пессимизм, фиксация теневых сторон жизни, заторможенность.
7. **Тревожно-боязливый.** Склонность к страхам, робость и пугливость.
8. **Циклотимический тип.** Смена гипертимических и дистимических фаз.
9. **Аффективно-экзальтированный.** Легкость перехода от состояния восторга к состоянию печали. Восторг и печаль — основные сопутствующие этому типу состояния.
10. **Эмотивный тип.** Родственен аффективно-экзальтированному, но проявления не столь бурны. Лица этого типа отличаются особой впечатлительностью и чувствительностью.

Максимальный показатель по каждому типу акцентуации — 24 балла. Признаком акцентуации считается показатель выше 12 баллов. Полученные данные могут быть представлены в виде «профиля личностной акцентуации».

Существует два варианта данной методики:

- Взрослый вариант опросника Шмишека
- Детский вариант опросника Шмишека

Оба варианта состоят из одинакового количества вопросов, имеют одинаковые типы акцентуаций личности и одинаковые методы обработки результатов. Различия состоят только в формулировке вопросов, описание опросника и определение доминирующих акцентуаций характера одинаково как для взрослых, так и для детей.

### **Теоретические основы**

Теоретической основой опросника является концепция «акцентуированных личностей» К. Леонгарда. В соответствии с этой концепцией все черты личности могут быть разделены на основные и дополнительные. Основные черты — стержень личности, они определяют ее развитие, процессы адаптации, психическое здоровье. При значительной выраженности основные черты характеризуют личность в целом. В случае воздействия неблагоприятных факторов они могут приобретать патологический характер, разрушая структуру личности. Личности, у которых основные черты ярко выражены, названы К. Леонгардом акцентуированными. Акцентуированные личности не следует рассматривать в качестве патологических. Это случай «заострения» определенных, присущих каждому человеку, особенностей. По К. Леонгарду, в акцентуированных личностях потенциально заложены как возможности социально положительных достижений, так и социально отрицательный заряд.

К. Леонгардом выделены 10 типов акцентуированных личностей, которые достаточно произвольно разделены на две группы: акцентуации характера (демонстративный, педантичный, застревающий, возбудимый) и акцентуации темперамента (гипертимический, дистимический, тревожно-боязливый, циклотимический, аффективно-экзальтированный, эмотивный).

### **Процедура проведения**

#### **Инструкция**

Вам предлагается ответить на 88 вопросов, касающихся различных сторон вашей личности. Рядом с номером вопроса поставьте знак «+» (да), если согласны, или «-» (нет), если не согласны. Ответьте быстро, долго не задумывайтесь.

### Тест

1. Является ли Ваше настроение в общем веселым и беззаботным?
2. Восприимчивы ли Вы к обидам?
3. Случалось ли Вам иногда быстро заплакать?
4. Всегда ли Вы считаете себя правым в том деле, которое делаете, и Вы не успокоитесь, пока не убедитесь в этом?
5. Считаете ли Вы себя более смелым, чем в детском возрасте?
6. Может ли Ваше настроение меняться от глубокой радости до глубокой печали?
7. Находитесь ли Вы в компании в центре внимания?
8. Бывают ли у Вас дни, когда вы без достаточных оснований находитесь в угрюмом и раздражительном настроении и ни с кем не хотите разговаривать?
9. Серьезный ли Вы человек?
10. Можете ли Вы сильно воодушевиться?
11. Предприимчивы ли Вы?
12. Быстро ли Вы забываете, если Вас кто-нибудь обидит?
13. Мягкосердечный ли Вы человек?
14. Пытаетесь ли Вы проверить после того, как опустили письмо в почтовый ящик, не осталось ли оно висеть в прорези?
15. Всегда ли Вы стараетесь быть добросовестным в работе?
16. Испытывали ли Вы в детстве страх перед грозой или собаками?
17. Считаете ли Вы других людей недостаточно требовательными друг к другу?
18. Сильно ли зависит Ваше настроение от жизненных событий и переживаний?
19. Всегда ли Вы прямодушны со своими знакомыми?
20. Часто ли Ваше настроение бывает подавленным?
21. Был ли у Вас раньше истерический припадок или истощение нервной системы?
22. Склонны ли Вы к состояниям сильного внутреннего беспокойства или страстного стремления?
23. Трудно ли Вам длительное время просидеть на стуле?
24. Боретесь ли Вы за свои интересы, если кто-то поступает с Вами несправедливо?
25. Смогли бы Вы убить человека?
26. Сильно ли Вам мешает косо висящая гардина или неровно настланная скатерть, настолько, что Вам хочется немедленно устранить эти недостатки?
27. Испытывали ли Вы в детстве страх, когда оставались одни в квартире?
28. Часто ли у Вас без причины меняется настроение?
29. Всегда ли Вы старательно относитесь к своей деятельности?
30. Быстро ли Вы можете разгневаться?
31. Можете ли Вы быть бесшабашно веселым?
32. Можете ли Вы иногда целиком проникнуться чувством радости?
33. Подходите ли Вы для проведения увеселительных мероприятий?
34. Высказываете ли Вы обычно людям свое откровенное мнение по тому или иному вопросу?
35. Влияет ли на Вас вид крови?
36. Охотно ли Вы занимаетесь деятельностью, связанной с большой ответственностью?
37. Склонны ли Вы вступиться за человека, с которым поступили несправедливо?
38. Трудно ли Вам входить в темный подвал?
39. Выполняете ли Вы кропотливую черную работу так же медленно и тщательно, как и любимое вами дело?
40. Являетесь ли Вы общительным человеком?
41. Охотно ли Вы декламировали в школе стихи?
42. Убегали ли Вы ребенком из дома?
43. Тяжело ли Вы воспринимаете жизнь?
44. Бывали ли у Вас конфликты и неприятности, которые так изматывали Вам нервы, что Вы не выходили на работу?
45. Можно ли сказать, что Вы при неудачах не теряете чувство юмора?
46. Сделаете ли Вы первым шаг к примирению, если Вас кто-то оскорбит?
47. Любите ли Вы животных?
48. Уйдете ли Вы с работы или из дому, если у Вас там что-то не в порядке?

49. Мучают ли Вас неопределенные мысли, что с Вами или с Вашими родственниками случится какое-нибудь несчастье?
50. Считаете ли Вы, что настроение зависит от погоды?
51. Затруднит ли Вас выступить на сцене перед большим количеством зрителей?
52. Можете ли Вы выйти из себя и дать волю рукам, если Вас кто-то умышленно грубо рассердит?
53. Много ли Вы общаетесь?
54. Если Вы будете чем-либо разочарованы, придете ли в отчаяние?
55. Нравится ли Вам работа организаторского характера?
56. Упорно ли Вы стремитесь к своей цели, даже если на пути встречается много препятствий?
57. Может ли Вас так захватить кинофильм, что слезы выступят на глазах?
58. Трудно ли Вам будет заснуть, если Вы целый день размышляли над своим будущим или какой-нибудь проблемой?
59. Приходилось ли Вам в школьные годы пользоваться подсказками или списывать у товарищей домашнее задание?
60. Трудно ли Вам пойти ночью на кладбище?
61. Следите ли Вы с большим вниманием, чтобы каждая вещь в доме лежала на своем месте?
62. Приходилось ли Вам лечь спать в хорошем настроении, а проснуться в удрученном и несколько часов оставаться в нем?
63. Можете ли Вы с легкостью приспособиться к новой ситуации?
64. Есть ли у Вас предрасположенность к головной боли?
65. Часто ли Вы смеетесь?
66. Можете ли Вы быть приветливым с людьми, не открывая своего истинного отношения к ним?
67. Можно ли Вас назвать оживленным и бойким человеком?
68. Сильно ли Вы страдаете из-за несправедливости?
69. Можно ли Вас назвать страстным любителем природы?
70. Есть ли у Вас привычка проверять перед сном или перед тем, как уйти, выключен ли газ и свет, закрыта ли дверь?
71. Пугливы ли Вы?
72. Бывает ли, что Вы чувствуете себя на седьмом небе, хотя объективных причин для этого нет?
73. Охотно ли Вы участвовали в юности в кружках художественной самодеятельности, в театральном кружке?
74. Тянет ли Вас иногда смотреть вдаль?
75. Смотрите ли Вы на будущее пессимистически?
76. Может ли Ваше настроение измениться от высочайшей радости до глубокой тоски за короткий период времени?
77. Легко ли поднимается Ваше настроение в дружеской компании?
78. Переносите ли Вы злость длительное время?
79. Сильно ли Вы переживаете, если горе случилось у другого человека?
80. Была ли у Вас в школе привычка переписывать лист в тетради, если Вы поставили на него кляксу?
81. Можно ли сказать, что Вы больше недоверчивы и осторожны, нежели доверчивы?
82. Часто ли Вы видите страшные сны?
83. Возникала ли у Вас мысль против воли броситься из окна, под приближающийся поезд?
84. Становитесь ли Вы радостным в веселом окружении?
85. Легко ли Вы можете отвлечься от обременительных вопросов и не думать о них?
86. Трудно ли Вам сдерживать себя, если вы разозлитесь?
87. Предпочитаете ли Вы молчать (да), или Вы словоохотливы (нет)?
88. Могли бы Вы, если пришлось бы участвовать в театральном представлении, с полным проникновением и перевоплощением войти в роль и забыть о себе?

#### **Обработка результатов**

Для удобства обработки результатов можно изготовить трафареты в соответствии с ключом, которые накладываются на бланк ответов, заполненный испытуемым. Затем осуществляется подсчет ответов, соответствующих ключу и умноженных согласно ему на 2, 3 или 6. При совпадении ответа на вопрос с ключом ответу присваивается один балл.

Ключ

#### **1. Демонстративность/демонстративный тип:**

- «+»: 7, 19, 22, 29, 41, 44, 63, 66, 73, 85, 88.
- «-»: 51.

Сумму ответов умножить на 2.

#### **2.Застревание/застревающий тип:**

- «+»: 2, 15, 24, 34, 37, 56, 68, 78, 81.
- «-»: 12, 46, 59.

Сумму ответов умножить на 2.

#### **3.Педантичность/педантичный тип:**

- «+»: 4, 14, 17, 26, 39, 48, 58, 61, 70, 80, 83.
- «-»: 36.

Сумму ответов умножить на 2.

#### **4.Возбудимость/возбудимый тип:**

- «+»: 8, 20, 30, 42, 52, 64, 74, 86.
- Сумму ответов умножить на 3.

#### **5.Гипертимность/гипертимный тип:**

- «+»: 1, 11, 23, 33, 45, 55, 67, 77.
- Сумму ответов умножить на 3.

#### **6.Дистимность/дистимический тип:**

- «+»: 9, 21, 43, 75, 87.
- «-»: 31, 53, 65.

Сумму ответов умножить на 3.

#### **7.Тревожность/тревожно-боязливый тип:**

- «+»: 16, 27, 38, 49, 60, 71, 82.
- «-»: 5.

Сумму ответов умножить на 3.

#### **8.Экзальтированность/аффективно-экзальтированный тип:**

- «+»: 10, 32, 54, 76.

Сумму ответов умножить на 6.

#### **9.Эмотивность/эмотивный тип:**

- «+»: 3, 13, 35, 47, 57, 69, 79.
- «-»: 25.

Сумму ответов умножить на 3.

#### **10.Циклотимность/циклотимный тип:**

- «+»: 6, 18, 28, 40, 50, 62, 72, 84.

Сумму ответов умножить на 3.

#### *Интерпретация результатов*

Максимальная сумма баллов получаемых в результате тестирования — 24. По некоторым источникам, признаком акцентуации считается величина, превосходящая 12 баллов. Другие же на основании практического применения опросника считают, что сумма баллов в диапазоне от 15 до 19 говорит лишь о тенденции к тому или иному типу акцентуации. И лишь в случае превышения 19 баллов черта характера является акцентуированной.

Выделенные К. Леонгардом 10 типов акцентуированных личностей разделены на две группы:

#### *Акцентуации характера:*

- демонстративный,
- педантичный,
- застревающий,
- возбудимый.

#### *Аакцентуации темперамента:*

- гипертимический,
- дистимический,
- тревожно-боязливый,
- циклотимический,
- аффективный,
- эмотивный.

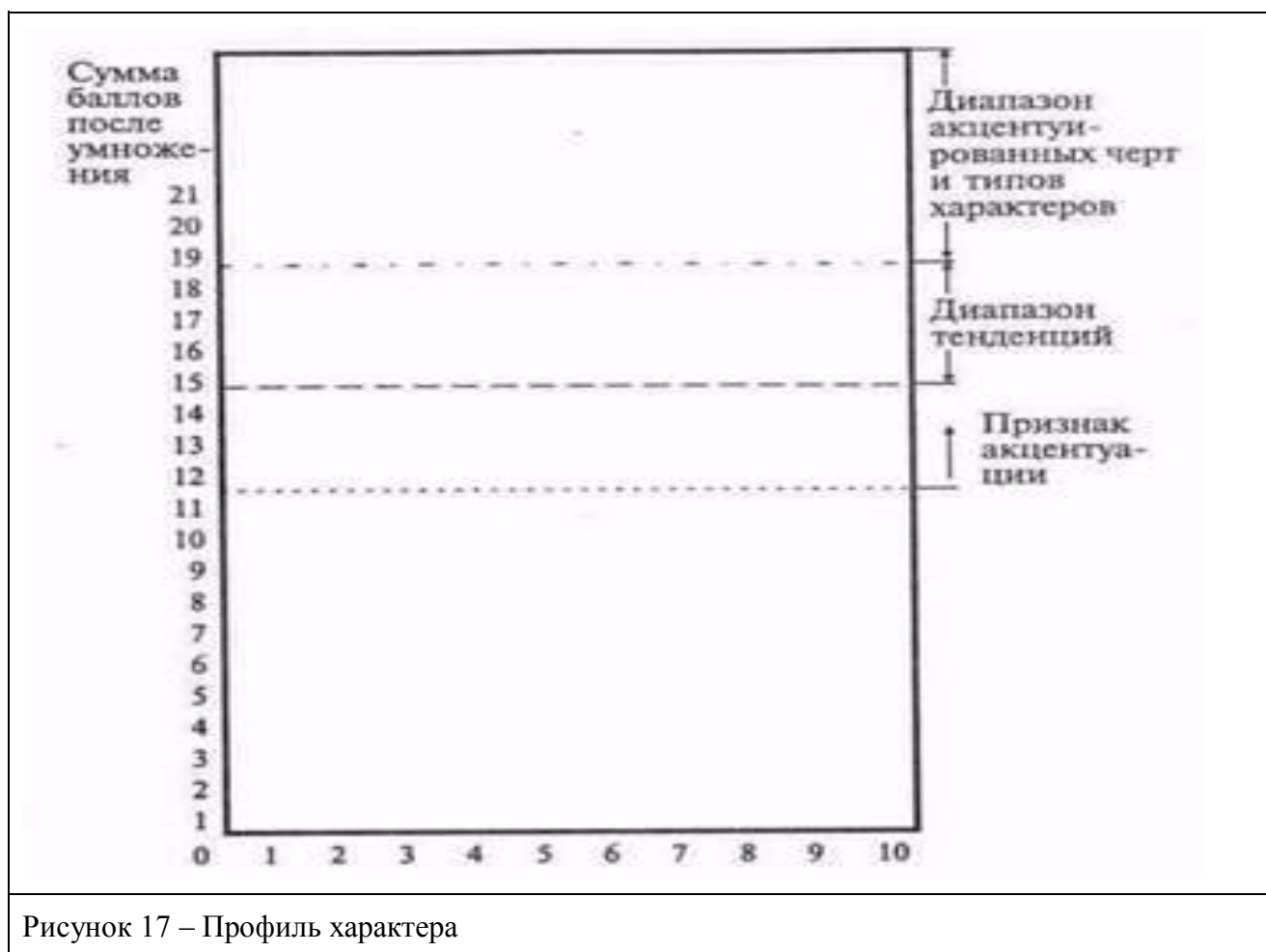


Рисунок 17 – Профиль характера

Типы акцентуации

### 1. Демонстративный тип

Характеризуется повышенной способностью к вытеснению, демонстративностью поведения, живостью, подвижностью, легкостью в установлении контактов. Склонен к фантазерству, лживости и притворству, направленным на приукрашивание своей персоны, к авантюризму, артистизму, позерству. Им движет стремление к лидерству, потребность в признании, жажда постоянного внимания к своей персоне, жажда власти, похвалы; перспектива быть незамеченным отягощает его. Он демонстрирует высокую приспособляемость к людям, эмоциональную лабильность (легкую смену настроений) при отсутствии действительно глубоких чувств, склонность к интригам (при внешней мягкости манеры общения). Отмечается беспредельный эгоцентризм, жажда восхищения, сочувствия, почитания, удивления. Обычно похвала других в его присутствии вызывает у него особо неприятные ощущения, он этого не выносит. Стремление компании обычно связано с потребностью ощутить себя лидером, занять исключительное положение. Самооценка сильно далека от объективности. Может раздражать своей самоуверенностью и высокими притязаниями, сам систематически провоцирует конфликты, но при этом активно защищается. Обладая патологической способностью к вытеснению, он может полностью забыть то, о чем он не желает знать. Это расковывает его во лжи. Обычно лжет с невинным лицом, поскольку то, о чем он говорит, в данный момент для него является правдой; по-видимому, внутренне он не осознает свою ложь или же осознает очень неглубоко, без заметных угрызений совести. Способен увлечь других неординарностью мышления и поступков.

### 2. Застревающий тип

Его характеризует умеренная общительность, занудство, склонность к нравоучениям, неразговорчивость. Часто страдает от мнимой несправедливости по отношению к нему. В связи с этим проявляет настороженность и недоверчивость по отношению к людям, чувствителен к обидам и огорчениям, уязвим, подозрителен, отличается мстительностью, долго переживает происшедшее, не способен легко отходить от обид. Для него характерна заносчивость, часто выступает инициатором конфликтов. Самонадеянность, жесткость установок и взглядов, сильно развитое честолюбие часто приводят к настойчивому утверждению своих интересов, которые он отстаивает с особой энергичностью. Стремится добиться высоких показателей в любом деле, за которое берется, и проявляет большое упорство в достижении своих целей. Основной чертой является склонность к

аффектам (правдолюбие, обидчивость, ревность, подозрительность), инертность в проявлении аффектов, в мышлении, в моторике.

### **3. Педантичный тип**

Характеризуется ригидностью, инертностью психических процессов, тяжестью на подъем, долгим переживанием травмирующих событий. В конфликты вступает редко, выступая скорее пассивной, чем активной стороной. В то же время очень сильно реагирует на любое проявление нарушения порядка. На службе ведет себя как бюрократ, предъявляя окружающим много формальных требований. Пунктуален, аккуратен, особое внимание уделяет чистоте и порядку, скрупулезен, добросовестен, склонен жестко следовать плану, в выполнении действий нетороплив, усидчив, ориентирован на высокое качество работы и особую аккуратность, склонен к частым самопроверкам, сомнениям в правильности выполненной работы, брюзжанию, формализму. С охотой уступает лидерство другим людям.

### **4. Возбудимый тип**

Недостаточная управляемость, ослабление контроля над влечениями и побуждениями сочетаются у людей такого типа с властью физиологических влечений. Ему характерна повышенная импульсивность, инстинктивность, грубость, занудство, угрюмость, гневливость, склонность к хамству и брани, к трениям и конфликтам, в которых сам и является активной, провоцирующей стороной. Раздражителен, вспыльчив, часто меняет место работы, неуживчив в коллективе. Отмечается низкая контактность в общении, замедленность вербальных и невербальных реакций, тяжеловесность поступков. Для него никакой труд не становится привлекательным, работает лишь по мере необходимости, проявляет такое же нежелание учиться. Равнодушен к будущему, целиком живет настоящим, желая извлечь из него массу развлечений. Повышенная импульсивность или возникающая реакция возбуждения гасятся с трудом и могут быть опасны для окружающих. Он может быть властным, выбирая для общения наиболее слабых.

### **5. Гипертимический тип**

Людей этого типа отличает большая подвижность, общительность, болтливость, выраженность жестов, мимики, пантомимики, чрезмерная самостоятельность, склонность к озорству, недостаток чувства дистанции в отношениях с другими. Часто спонтанно отклоняются от первоначальной темы в разговоре. Везде вносят много шума, любят компании сверстников, стремятся ими командовать. Они почти всегда имеют очень хорошее настроение, хорошее самочувствие, высокий жизненный тонус, нередко цветущий вид, хороший аппетит, здоровый сон, склонность к чревоугодию и иным радостям жизни. Это люди с повышенной самооценкой, веселые, легкомысленные, поверхностные и вместе с тем деловитые, изобретательные, блестящие собеседники; люди, умеющие развлекать других, энергичные, деятельные, инициативные. Большое стремление к самостоятельности может служить источником конфликтов. Им характерны вспышки гнева, раздражения, особенно когда они встречают сильное противодействие, терпят неудачу. Склонны к аморальным поступкам, повышенной раздражительности, прожектерству. Испытывают недостаточно серьезное отношение к своим обязанностям. Они трудно переносят условия жесткой дисциплины монотонную деятельность, вынужденное одиночество.

### **6. Дистимический тип**

Люди этого типа отличаются серьезностью, даже подавленностью настроения, медлительностью слабостью волевых усилий. Для них характерны пессимистическое отношение к будущему, заниженная самооценка, а также низкая контактность, немногословность в беседе, даже молчаливость. Такие люди являются домоседами, индивидуалистами; общества, шумной компании обычно избегают, ведут замкнутый образ жизни. Часто угрюмы, заторможены, склонны фиксироваться на теневых сторонах жизни. Они добросовестны, ценят тех, кто с ними дружит, и готовы им подчиниться, располагают обостренным чувством справедливости, а также замедленностью мышления.

### **7. Тревожный тип**

Любям данного типа свойственны низкая контактность, минорное настроение, робость, пугливость, неуверенность в себе. Дети тревожного типа часто боятся темноты, животных, страшатся оставаться одни. Они сторонятся шумных и бойких сверстников, не любят чрезмерно шумных игр, испытывают чувство робости и застенчивости, тяжело переживают контрольные, экзамены, проверки. Часто стесняются отвечать перед классом. Охотно подчиняются опеке старших, нотации взрослых могут вызвать у них угрызения совести, чувство вины, слезы, отчаяние. У них рано формируется чувство долга, ответственности, высокие моральные и этические требования. Чувство собственной неполноценности стараются замаскировать в самоутверждении через те виды дея-

тельности, где они могут в большей мере раскрыть свои способности. Свойственные им с детства обидчивость, чувствительность, застенчивость мешают сблизиться с теми, с кем хочется, особо слабым звеном является реакция на отношение к ним окружающих. Непереносимость насмешек, подозрения сопровождаются неумением постоять за себя, отстоять правду при несправедливых обвинениях. Редко вступают в конфликты с окружающими, играя в них в основном пассивную роль, в конфликтных ситуациях они ищут поддержки и опоры. Они обладают дружелюбием, самокритичностью, исполнительностью. Вследствие своей незащищенности нередко служат козлами отпущения, мишенями для шуток.

#### **8. Экзальтированный тип**

Яркая черта этого типа — способность восторгаться, восхищаться, а также улыбчивость, ощущение счастья, радости, наслаждения. Эти чувства у них могут часто возникать по причине, которая у других не вызывает большого подъема, они легко приходят в восторг от радостных событий и в полное отчаяние — от печальных. Им свойственна высокая контактность, словоохотливость, влюбчивость. Такие люди часто спорят, но не доводят дела до открытых конфликтов. В конфликтных ситуациях они бывают как активной, так и пассивной стороной. Они привязаны к друзьям и близким, альтруистичны, имеют чувство сострадания, хороший вкус, проявляют яркость и искренность чувств. Могут быть паникерами, подвержены сиюминутным настроениям, порывисты, легко переходят от состояния восторга к состоянию печали, обладают лабильностью психики.

#### **9. Эмотивный тип**

Этот тип родствен экзальтированному, но проявления его не столь бурны. Для них характерны эмоциональность, чувствительность, тревожность, болтливость, боязливость, глубокие реакции в области тонких чувств. Наиболее сильно выраженная их черта — гуманность, сопереживание другим людям или животным, отзывчивость, мягкосердечность, они радуются чужим успехам. Впечатлительны, слезливы, любые жизненные события воспринимают серьезнее, чем другие люди. Подростки остро реагируют на сцены из фильмов, где кому-либо угрожает опасность, сцена насилия может вызвать у них сильное потрясение, которое долго не забудется и может нарушить сон. Редко вступают в конфликты, обиды носят в себе, не выплескивая их наружу. Им свойственно обостренное чувство долга, исполнительность. Бережно относятся к природе, любят выращивать растения, ухаживать за животными.

#### **10. Циклотимический тип**

Характеризуется сменой гипертимных и дистимных состояний. Им свойственны частые периодические смены настроения, а также зависимость от внешних событий. Радостные события вызывают у них картины гипертимии: жажда деятельности, повышенная говорливость, скачка идей; печальные — подавленность, замедленность реакций и мышления, так же часто меняется их манера общения с окружающими людьми.

В подростковом возрасте можно обнаружить два варианта циклотимической акцентуации: типичные и лабильные циклоиды. Типичные циклоиды в детстве обычно производят впечатление гипертимных, но затем проявляется вялость, упадок сил, то что раньше давалось легко, теперь требует непомерных усилий. Прежде шумные и бойкие, они становятся вялыми домоседами, наблюдается падение аппетита, бессонница или, наоборот, сонливость. На замечания реагируют раздражением, даже грубостью и гневом, в глубине души, однако, впадая при этом в уныние, глубокую депрессию, не исключены суицидальные попытки. Учатся неровно, случившиеся упущения наверстывают с трудом, порождают в себе отвращение к занятиям. У лабильных циклоидов фазы смены настроения обычно короче, чем у типичных циклоидов. Плохие дни отмечаются более насыщенными дурным настроением, чем вялостью. В период подъема выражены желания иметь друзей, быть в компании. Настроение влияет на самооценку.

#### ***Литература и интернет-источники***

Характер человека [Электронный ресурс] / Сайт: Astromeridian.ru. 2006-2013. URL: <http://www.astromeridian.ru/medicina/3/522.html> (дата обращения 21.01.2013).

Энциклопедия психодиагностики [Электронный ресурс] / Сайт: Psylab.info. 2009-2013. URL: [http://psylab.info/Главная\\_страница](http://psylab.info/Главная_страница) (дата обращения 21.01.2013).

### Практическая работа № 3. «Общение – основа человеческого бытия»

**Цели:** создание доброжелательной атмосферы в группе; знакомство с разными видами общения на практике; проработка вербальных и невербальных элементов общения.

**Приобретаемые умения и навыки:** применять техники и приемы эффективного общения в профессиональной деятельности.

**Форма отчетности и контроля:** участие в тренинге

#### Теория

Человек становится личностью в результате взаимодействия и общения с другими людьми. Оба ряда отношений человека – и общественные, и межличностные – реализуются именно в общении.

В самом общем виде общение выступает как форма жизнедеятельности. Его социальный смысл состоит в том, что оно выступает средством передачи форм культуры и общественного опыта.

Как только не именовали человека: и homo sapiens (человек разумный), и homo faber (человек производящий), и homo habilis (человек умелый), и homo ludens (человек играющий). С не меньшим основанием его можно назвать homo communicans – человек общающийся. Связь с другими людьми является естественным способом существования человека, а сам человек становится человеком только в общении.

Общение имеет огромное значение в формировании человеческой психики, ее развитии и становлении разумного, культурного поведения. Через общение с психологически развитыми людьми, благодаря широким возможностям к научению, человек приобретает все свои высшие познавательные способности и качества. Через активное общение с развитыми личностями он сам превращается в личность.

Если бы с рождения человек был лишен возможности общаться с людьми, он никогда не стал бы цивилизованным, культурным и нравственно развитым гражданином, был бы до конца жизни обречен оставаться полуживотным лишь внешне, анатомо-физиологически напоминающим человека.

#### Содержание работы и последовательность выполнения операций

##### Задание 1: «Виды общения»

Студенты рассаживаются по парам и пытаются поговорить, используя лишь визуальный контакт (глазами) и слегка кивая головой. Затем выясняют, поняли ли они друг друга: - с тем, с кем мало общались в группе;

- с тем, с кем очень хорошо и постоянно общаются;

Обсуждение. Рефлексия.

##### Задание 2:

1 Студенты меняются парами и пытаются поговорить только пальцами рук. «Встретились, познакомились, поругались, помирились, попрощались».

- Как называется вид общения, с помощью которого вы общались? (Вербальное)

2 Упражнение в парах. Дайте друг другу какую-нибудь полезную информацию научного характера. (Когнитивное).

3 Расскажите друг другу о своих целях. (Мотивационное).

4 Ситуация: у одного из вас настроение меланхоличное, пассивное. У другого – энергичное, бодрое, полное сил и энергии. Обменяйтесь настроениями. (Кондиционное). - О каких ещё видах общения по содержанию мы не говорили? (материальное, деятельностное)

5 В театральном искусстве выделяют 3 основных «надстройки» или «позиции»

##### «над» или «сверху»

положение говорит о надменности, доминировании, завышенной самооценке, самоуверенности, возможно о некотором презрении.

##### «под» или «снизу»

в таком положении человек ощущает, что окружающие лучше и умнее его, самооценка занижена.

##### «наравне»

дружеские, товарищеские взаимоотношения, располагающие к беседе, сотрудничеству.

- Какие чувства возникали?
- Что нового вы о себе узнали?
- В какой позиции вы чувствовали себя комфортно? Уверенно?
- Какая надстройка не удалась?

### **Задание 3: «Интонация»**

Выберите фразу или строчку из любого стихотворения. Задача: произнести фразу с интонацией, не повторяя предыдущего участника.

- К каким средствам относится интонация? (просоидика)
- Что даёт различная интонация, темп речи, скорость, паузы?

Обсуждение.

### **Задание 4: Тест «Умеете ли вы слушать?»**

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

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

Подведем итоги. Итак, количество ситуаций, вызывающих у вас досаду и раздражение, составляет:

14—20— вы плохой собеседник и вам необходимо кропотливо работать над собой и учиться слушать.

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

2—8 — вы хороший собеседник. Но иногда отказываете партнеру в полном понимании. Повторяйте вежливо его высказывания, дайте время высказать свою мысль полностью, приспособливайте свой темп мышления к его речи и можете быть уверены, что общаться с вами будет еще приятнее.

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

### **Задание 5: «Рефлексия»**

Обратная связь.

## **Практическая работа № 4.** **«Психология общения»**

Имидж, стиль, культура общения

**Основные понятия и категории:** Имидж, имиджмейкерство, стиль, лидер, харизматичность, бюрократия, лидерство, культура, культура общения, этика, этикет.

**Вопросы для обсуждения.**

1. Имидж в общении. Понимание, составляющие, формы. Модели поведения и взаимодействия.
2. Стиль общения. Особенности контактного и дистанционного стиля. Авторитарность, Коллегиальность, либерализм в общении.
3. Проблема лидерства в процессе общения. Традиционное, харизматическое, компенсирующее, бюрократическое лидерство и их особенности. Инициатива, творчество, ответственность в лидерстве.
4. Культура общения, ее составляющие, воздействие на участников общения, взаимодействия и деятельности. Типы культур. Этика и этикет. Проблема массовой культуры.

**Практические задания.**

1. Разработать модели имиджа: активно-поискового студента; повара-кондитера.
2. выделить сущностные свойства и черты повара-кондитера.

**Литература для подготовки.**

- Бороздина Г.В. Психология делового общения. Учебник. М., 2011.  
Станкин М.И. Психология общения. Курс лекций. М., 2003.  
Михалкин Н.В. Социальная психология. М., РАП. 2012.  
Толочек В. А. Стили профессиональной деятельности. — М., 2000.  
Самыгин, Руденко. Деловое общение. М., 2011.  
Слотина Г.В., Чернова Г.Р.. Психология общения. С/Пб., 2012.

**Исследования и тренинги в общении**

**1. Теоретическая часть.**

**Основные понятия и категории:** исследование; конкретное социологическое исследование; социометрия; тестирование; тренинг; массив исследования; выборка; респондент; инструментальный исследования; социометрический индекс; социометрическая матрица; опросный лист; тестовое задание.

1. Конкретное социологическое исследование. Сущность, программа исследования, план, инструментальный, формирование выборки, методика проведения. Обработка результатов исследования.
  - Наблюдение, опрос, интервью, анкетирование;
  - полевые, пробные исследования;
  - временные исследования: панельные, когортные, трендовые.
2. Социометрия и методика ее проведения в малой группе.
3. Тестирование и его применение.
4. Тренинги и аутотренинги.

**2. Исследовательская составляющая.**

**Выполнить задания:** 1. Разработка программы конкретного социально-психологического исследования (по актуальной проблеме социально-личностного плана, характерной для периода обучения и предложенной преподавателем). Подготовка инструментария исследования, в вариантах: а) применительно к непосредственной б) применительно к опосредованной формам общения. 2. Выработка критериев социометрического измерения в группе (по избранной проблеме, актуальной на групповом уровне). Подготовка инструментария для социометрического обследования. 3. Разработка методик формирования психологической готовности респондентов к обследованию. 4. Проведение исследований и измерений с респондентами (массив – учебная группа). 5. Доклад, анализ и экспертиза исследований.

**3. Тренинги.** Аутотренинг. Отработка и апробация приемов самовоспитания и формирования устойчивости в процессе общения, в том числе в установленных формах, ситуативном общении, с учетом воздействия форс-мажорных обстоятельств. Приемы вербальности, невербальности, перцепции, интеракций.

**Примечание.** Конкретизация предметной составляющей исследований, уточнение алгоритма и позиций, формирование рабочих групп и подготовка инструментария осуществляется в ходе подготовки к занятию и консультативных согласований, в том числе с преподавателем.

## **Практическая работа № 5. «Виды и функции общения»**

**Цели:** изучение разных видов, функций общения на практике; осмысление роли общения в разных сферах человеческой жизнедеятельности.

**Приобретаемые умения и навыки:** применять техники и приемы эффективного общения в профессиональной деятельности.

**Форма отчетности и контроля:** собеседование

### **Теория**

Различают прямое и косвенное общение. Прямое общение предполагает личные контакты и непосредственное восприятие друг друга общающимися людьми. Косвенное общение осуществляется через посредников, например при проведении переговоров между враждующими сторонами.

Выделяют также целевое и инструментальное общение. Целевое общение связано с удовлетворением потребности в общении, а инструментальное общение не является самоцелью, оно вызвано производственной необходимостью в организации индивидуальной или совместной деятельности. В этом случае мотив общения формируется на базе других потребностей: *стремления к, потребности во власти* (для этого нужны подчиненные), *потребности в аффилиации* (стремление постоянно быть с людьми, устанавливать и сохранять положительные отношения с ними).

В зависимости от используемых средств говорят о вербальном и невербальном общении.

По содержанию и целям выделяют *деловое* и *неделовое* общение. Деловое общение включено в продуктивную деятельность и направлено на то, чтобы повысить качество этой деятельности. Оно не затрагивает внутренний мир участников общения, и содержанием такого общения являются производственные вопросы.

Неделовое (личностное) общение, наоборот, связано с решением внутренних психологических проблем: разрешением внутреннего конфликта, обсуждением происходящего вокруг, выражением своего отношения к этому, поиском смысла жизни и т. д.

В зависимости от цели выделяют также ритуальное, манипулятивное и гуманистическое общение.

Ритуальное общение имеет целью поддержание связи с социумом, подкрепление представления о себе как о члене общества. Его характерными особенностями являются ненаправленность, неинформативность, бессодержательность, невовлеченность или малая вовлеченность партнеров в общение. При таком общении партнер становится необходимым атрибутом выполнения ритуала. С помощью ритуального общения «осуществляются многие контакты, разговоры, которые со стороны, да иногда и изнутри, кажутся бессмысленными, бессодержательными, так как они на первый взгляд совершенно неинформативны, нецеленаправленны, не имеют и не могут иметь никакого результата.

Второй вид целевого общения — манипулятивное. Это вид общения, имеющий целью использовать партнера по общению в своих целях.

Третий вид — гуманистическое общение. Это личностное общение, позволяющее удовлетворить потребность в понимании, сочувствии, сопереживании. Отличием гуманистического общения от двух вышеназванных является то, что ожидаемым результатом общения является совместное изменение представлений обоих партнеров, а не поддержание социальных связей, как при ритуальном общении, и не изменение поведения партнера, как при манипулятивном общении.

В психологии выделяют следующий комплекс функций общения:

- информационно-коммуникативная – предполагает передачу и прием не только готовой информации, но и такой, что формируется, развивается, а также передача и прием значений;
- регулятивно-коммуникативная – когда общение регулирует поведение людей и их совместную деятельность, а также способы влияния друг на друга: убеждение, внушение, подражание и др.

- аффективно-коммуникативная – речь идет о том, что разнообразие человеческих эмоций возникает и проявляется именно во время общения.

Если общение рассматривается как деятельность, то выделяют следующие его функции: организации совместной деятельности; познания людьми друг друга; формирования и развития межличностных взаимоотношений. Использование этой классификации помогает понять, что особенности психологической природы общения непосредственно влияют на его ход и формирование его культуры. Все функции общения наблюдаются в жизни и оказываются, как правило, в единстве, дополняя друг друга.

В соответствии с содержанием общения различают четыре основные функции общения.

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

2 Интегративная функция раскрывает общение как средство объединения людей.

3 Функция самовыражения определяет общение как форму взаимопонимания психологического контекста.

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

Среди других функций общения можно назвать: экспрессивную (функция взаимопонимания переживаний и эмоциональных состояний), социального контроля (регламентации поведения и деятельности), социализации (формирования навыков взаимодействия в обществе в соответствии с принятыми нормами и правилами) и др.

### **Содержание работы и последовательность выполнения операций**

#### **Задание 1:**

*Прочитайте и проанализируйте высказывание Д. Рокфеллера. Что, по- вашему, означает «уметь общаться»?*

«Умение общаться с людьми – это такой же покупаемый за деньги товар, как сахар или кофе. И я готов платить за это умение больше, чем за какой-либо другой товар в мире».

#### **Задание 2:**

*Проанализируйте байку «Искусство красноречия». Какую роль играет в общении умение слушать?*

К Сократу в Афины издалека приехал молодой человек, горящий желанием овладеть искусством красноречия. Поговорив с ним несколько минут, Сократ потребовал с него за обучение двойную плату.

-Почему? – изумился ученик.

-Потому, - ответил философ, - что мне придется обучать тебя не только говорить, но и тому, как молчать и слушать.

#### **Задание 3:**

*Прочитайте байку «Страшный сон». О какой функции общения здесь идет речь? Как связаны между собой содержание информации и форма ее подачи собеседнику?*

Один восточный правитель увидел сон, что у него один за другим выпали зубы. В сильном волнении он призвал к себе толкователя снов. Тот выслушал его озабоченно и сказал: «Повелитель, я вынужден сообщить тебе печальную весть – ты потеряешь одного за другим всех своих близких!».

Эти слова вызвали гнев властелина. Он велел прогнать несчастного и пригласил другого толкователя. Тот, выслушав сон, сказал: «Я счастлив сообщить тебе радостную новость – ты переживешь всех своих близких!».

Придворные очень удивились: «Ведь ты сказал то же самое!». На что последовал ответ: «Очень многое зависит не от того, что сказать, а от того, как сказать!».

#### **Задание 4:**

*Тест «Ваш стиль и способности к общению»*

Цель методики – расширить и углубить знания самой личности об уровне и характере своих коммуникативно-лидерских способностей, выявить наиболее сильные и слабые стороны. По доминированию тех или иных признаков можно выявить стиль общения в процессе ведения дискуссий и переговоров, свои способности к деятельности руководителя.

Инструкция: Ниже перечислены качества личности, которые вам присущи в большей или меньшей степени. Оцените их по трехбалльной шкале:

-3 балла – присущи в большей степени;

- 2 балла – присущи;
- 1 балл – присущи в меньшей степени.
- 1. 1 Способность настоять на своем
- 1.2 Независимость и оригинальность суждений
- 1.3 Способность выступить с докладом, сообщением
- 1.4 Способность вести дискуссию
- 1.5 Напористость и даже непримиримость
- 1.6 Доброжелательность, отзывчивость
- 1.7 Исполнительность
- 1.8 Способность подчинить своей воле других
- 1.9 Эмоциональность, непосредственность
- 1.10 Рациональный подход к делу
- 1.11 Способность проводить в жизнь свои идеи
- 1.12 Доступность в общении
- 1.13 Серьезность, обязательность
- 1.14 Чувство юмора
- 1.15 Способность обстоятельно инструктировать кого-либо
- 1.16 Способность убедить собеседника в чем-либо
- 1.17 Спокойное или даже безразличное отношение к конфликтам в коллективе
- 1.18 Способность понять каждого, войти в его положение
- 2. Представьте себе, что вы в компании друзей, хотя в ней появились и новые для вас люди. Оцените по трехбалльной шкале состояния и действия, которые наиболее характерны для вас:
- 2.1 Новые в компании люди, как правило, вас не очень устраивают
- 2.2 Вы, как правило, придумываете какие-то оригинальные развлечения
- 2.3 Вы произносите солидную, обстоятельную речь в честь виновника торжества
- 2.4 Вы беседуете с кем-то по душам
- 2.5 Иногда в вас появляется агрессивность
- 2.6 Вы добродушны и в равной степени доброжелательны ко всем
- 2.7 Вы с удовольствием включаетесь во все розыгрыши, которые предлагают другие
- 2.8 Вас, как правило, выбирают тамадой
- 2.9 Иногда ваша излишняя эмоциональность не всем нравится
- 2.11 Вам приходится кое-кого достаточно строго ставить на место
- 2.12 Вы свободно общаетесь с людьми любого уровня культуры и образования
- 2.13 На развлечения вам часто жаль времени
- 2.14 Вы любите рассказывать смешные анекдоты и рассказы
- 2.15 Вы предпочитаете вести деловые переговоры
- 2.16 Вы стараетесь кому-то что-то внушить, кого-то убедить
- 2.17 К конфликтам в компании, если они вас лично не касаются, относитесь равнодушно
- 2.18 Почему-то именно вам пытаются излить душу
- 3. При разрешении конфликтных ситуаций вам удается лучше и эффективнее применять одни приемы и несколько хуже – другие. Оцените по трехбалльной шкале приемы (действия), которые вам удастся применить лучше всего:
- 3.1. При разрешении конфликтной ситуации придерживаюсь мнения большинства
- 3.2. Пытаюсь найти оригинальный и неожиданный для многих способ разрешения конфликтной ситуации
- 3.3. Предпочитаю отчитать каждого виновника конфликта в отдельности
- 3.4 Аргументированно доказываю свою точку зрения
- 3.5 Считаю, если конфликт принципиальный, лучше ни в чем не уступать
- 3.6 Всегда пытаюсь понять своего противника, его аргументы и выводы
- 3.7 Лучше, если конфликт разрешает сам коллектив
- 3.8 Думаю, что конфликтную ситуацию должен разрешать руководитель
- 3.9 Предпочитаю бурно и эмоционально реагировать, выражать обиду
- 3.10 В случае конфликта не поддаюсь эмоциям, а стараюсь найти рациональное решение
- 3.11 В случае конфликта провожу свою линию, доказываю свою точку зрения до конца
- 3.12 В случае конфликта привлекаю на свою сторону как можно больше членов

коллектива, чтобы через них воздействовать на оппонента

3.13 Конфликт – дело серьезное, а потому я не превращаю его в шутку

3.14 Мне часто удается выйти из конфликтной ситуации, используя юмор и шутку

3.15 В условиях возникновения конфликта отдаю предпочтение тому, чтобы собрать исчерпывающую информацию о конфликтующих сторонах, чтобы убедиться, кто прав, а кто виноват

3.16 В условиях разрешения конфликта делаю ставку на то, чтобы внушить, убедить оппонента

3.17 Стараюсь не вникать в конфликт, если меня это не касается

3.18 Мне чаще всего удается предвидеть заранее, что с данным человеком возможна конфликтная ситуация.

Подсчет результатов по каждому качеству осуществляется простым суммированием баллов, которые вы себе выставили в ответы на вопросы первой позиции (1.1+ 2.1+ 3.1), далее по второй (1.2+2.2+3.2) и т. д. При суммировании баллов по каждому качеству личности вы можете набрать минимально 3, максимально 9 баллов.

Результаты:

9 баллов – очень высокий уровень развития способностей

8 баллов – высокий уровень

7 баллов – значительно выше среднего

6 баллов – чуть выше среднего

5 баллов – средний уровень

4 балла – чуть ниже среднего

3 балла – ниже среднего

2 балла – низкий уровень

1 балл – очень низкий

#### ПОЛЯРНАЯ ШКАЛА КАЧЕСТВА ЛИЧНОСТИ

Способности	Полярная шкала оценок	Способности
1 Консервативный	9876543210123456789	2 Эвристический
3 Монологичный	9876543210123456789	4 Диалогичный
5 Агрессивный	9876543210123456789	6 Доброжелательный
7 Ведомый	9876543210123456789	8 Лидерский
9 Эмоциональный	9876543210123456789	10 Рациональный
11 Авторитарный	9876543210123456789	12 Демократический
13 Серьезный	9876543210123456789	14 Юмористический
15 Инструктирующий	9876543210123456789	16 Внушающий

Для более полного раскрытия диагностируемых качеств можно провести дискуссию на какую-нибудь проблемную тему. На основе выявления наиболее развитого качества можно сделать вывод о стиле общения личности.

**Задание 5: «Рефлексия»**

Обратная связь

#### Практическая работа № 6.

##### Вербальная коммуникация.

**Цели:** показать значение вербальной коммуникации в установлении контакта с собеседниками.

**Приобретаемые умения и навыки:** применять техники и приемы эффективного общения в профессиональной деятельности.

**Форма отчетности и контроля:** выполнение заданий

#### Теория

Речь — это процесс использования языка в целях общения людей, это говорение.

Язык — это совокупность звуковых, словарных и грамматических средств выражения мыслей. В разных языках (английском, немецком, русском и т. д.) эти средства имеют различное семантическое содержание, поэтому люди, говорящие на разных языках, могут не понимать друг

друга. Речь, произносимую вслух, называют внешней. Однако когда человек думает, он говорит про себя, выражая мысли словами и фразами в виде так называемой внутренней речи.

Среди различных функций речи особое значение имеет коммуникативная функция, имеющая три стороны: информационную, выразительную и волеизъявления (действенность).

Информационная сторона предполагает умение найти слово, точно отражающее ту или иную мысль, причем оно должно вызвать эту же самую мысль или представление и у слушателя.

Информационная сторона речи характеризуется:

- разборчивостью высказываний, что обеспечивается достаточной силой голоса, не очень быстрым темпом речи (вспомните Трындычиху из кинокомедии «Свадьба в Малиновке»), интонациями, логическими ударениями;

- понятностью (доходчивостью), т. е. учетом уровня знаний собеседника или слушателей по теме сообщения и представлением информации в форме, доступной пониманию слушателей;

- содержательностью высказываний, т. е. наличием новой информации по сравнению с имеющейся у собеседника или слушателей; пустословие снижает внимание собеседника или слушателей и приводит к разрушению личного контакта в общении;

- определенностью высказываний, которая обеспечивается ясным предметнопонятийным содержанием с указанием достоверности сообщаемой информации; тематическая неопределенность речи запутывает слушателей или собеседника, препятствует пониманию содержания речи и ее направленности («не пойму, куда ты гнешь?»), создает впечатление у собеседника и слушателей, что их пытаются запутать, скрыть правду, т. е. что говорящий занимается софистикой;

- упорядоченностью высказываний, которая характеризуется их структурной организованностью, последовательностью; упорядоченность речи связана с логичностью мышления.

Выразительная (эмоциональная) сторона речи связана с передачей чувств и отношения говорящего к тому, о чем он говорит. В словах, сказанных с различной интонацией, отражаются самые разнообразные эмоции и чувства — от страха до радости, от ненависти до любви. По тембру, громкости голоса, по паузам и т. д. узнают, спокоен или взволнован человек, сердится он или радуется, утомлен или скучает. Через речь собеседнику передается свое отношение к поступкам и делам людей. По речи можно легко распознать искренность переживаний собеседника или прикрываемое игрой в взволнованность его равнодушие. Способствует выразительности речи ее образность.

Волеизъявление (действенность) определяется влиянием на мысли, эмоции, поведение другого и отражает стремление говорящего подчинить действия и поступки общающегося с ним человека своим желаниям и намерениям. Оно тесно связано с убеждением и внушением.

Чтобы речь была эффективным средством общения, она должна обладать многими качествами, которые делят на две группы. К первой относятся те, которые делают речь правильной с точки зрения лексики (словарного состава), фонетики (звуков, из которых состоят слова), произношения, построения фраз, отсутствия неточных и ненужных слов (слов-паразитов), провинциализмов (слов, употребляемых только в данной местности) и вульгаризмов (грубых, неприятных для собеседника слов и выражений).

### **Вокальные помехи**

Большинство из нас время от времени допускает вокальные помехи (лишние звуки или слова, нарушающие беглость речи), которые становятся проблемой, когда другие воспринимают их как лишнее или эти помехи начинают привлекать к себе внимание и не позволяют слушателям сосредоточиться на смысле сказанного. Наиболее часто в нашей речи встречаются помехи типа: «э\_э\_э», «м\_м\_м», «ладно» и почти универсальные «понимаете» и «типа». Вокальные помехи могут первоначально использоваться как «замещающие выражения», заполняющие пробелы в речи, чтобы не установилось молчание. Таким образом мы указываем, что еще не закончили речь и что по-прежнему наша «очередь». Мы можем произносить «м\_м\_м», когда нужно сделать паузу, чтобы подыскать нужное слово или идею. Хотя вполне вероятно, что нас могут прервать (некоторые люди прерывают других, как только возникает пауза), все же если мы слишком часто используем такие звуки, это создает впечатление, что мы не уверены в себе или не знаем, что сказать. В такой же степени и еще более разрушительное действие будет оказывать чрезмерное употребление «понимаете» и «типа»... Чрезмерное употребление вокальных помех во время собеседования при приеме на работу или в аудитории может создать о вас неблагоприятное мнение.

Речь бывает монологической и диалогической. Монологическая речь — это чаще всего последовательное и связное изложение системы мыслей, знаний. Из всех многообразных форм чаще всего используются объяснение, описание, рассказ.

К монологической речи относятся также выступление, доклад, лекция. Монологической бывает речь и тогда, когда отдаются распоряжения, задаются риторические вопросы (т. е. вопросы, не требующие ответа, так как они сами по себе являются утверждением чего-либо, аксиоматичны, например: «Ну кто же из нас не знает Александра Сергеевича Пушкина?»). Риторическим вопросом говорящий как бы ставит слушателей рядом с собой, объявляет их своими единомышленниками.

Эффективность общения зависит от того, насколько партнеры глубоко вовлечены в общение. А это связано с тем, насколько сознательно подходит человек к решению тех или иных вопросов, просто ли он слушает и смотрит или не только слушает, но и обдумывает то, что слышит и видит. Для повышения эффективности общения важно иметь возможность или хотя бы шанс «включить» и направить мышление собеседника в «нужном» (в соответствии с целями) направлении.

Диалогическая речь — это обмен репликами между обеими общающимися сторонами. Она используется для обмена мнениями, согласования совместных действий.

Диалогическая речь предъявляет меньшие требования к правильности речи, в ней не так заметны обмолвки, неточное употребление слов, незаконченность фраз. Ведь диалог — это поддержанная собеседником речь: можно закончить мысль другого, поставить уточняющие вопросы. Это помогает говорящему выразить свою мысль и быть понятым собеседником. Особенностью диалога является и то, что он осуществляется при эмоциональном контакте говорящих в условиях их взаимного восприятия. Направленный диалог называется беседой. С ее помощью выявляется уровень информированности собеседника, его установки, убеждения, душевное состояние, оказывается внушающее воздействие, убеждение. Поэтому беседа является одним из главных средств воспитания.

### **Содержание работы и последовательность выполнения операций**

#### **Задание 1: «Комплименты»**

Умение увидеть сильные стороны, положительные качества у любого человека и, главное, найти нужные слова, чтобы сказать ему об этом, — вот что необходимо для приятного и продуктивного общения. Давайте попробуем проверить, насколько мы доброжелательны, умеем ли видеть хорошее в других и говорить об этом.

Участники садятся в большой круг. Каждый должен внимательно посмотреть на сидящего слева и подумать, какая черта характера, какая привычка этого человека ему больше всего нравится, и он хочет сказать об этом, т. е. сделать комплимент. Начинает любой, кто готов сказать приятные слова своему партнеру. Во время высказывания остальные участники должны внимательно слушать выступающего. Тот, кому сделан комплимент, должен как минимум поблагодарить, а затем, установив контакт с партнером, сидящим слева от него, сделать свой комплимент и т. д. по кругу, до тех пор, пока все участники тренинга не скажут что-то приятное соседу.

#### **Задание 2: «Просьба»**

Ведущий напоминает, что очень много зависит от того, как попросить человека о каком-то одолжении, каким тоном, в какой обстановке, с каким настроением вы изложите свою просьбу. От этого по существу зависит — «быть или не быть». А между тем существует совсем небольшое количество приемов, которые могут значительно повысить вероятность выполнения вашей просьбы.

Для пробы предлагается выбрать себе партнера и пока в порядке шутки попросить его о некотором одолжении (попросите у него на время, например, очки, авторучку или что-то более существенное; можно попросить о каком-то одолжении с его стороны).

Все будет зависеть от той формы, в которой вы изложите свою просьбу. Собеседники всегда ценят тактичность, дипломатичность, а также оригинальность и находчивость. Трудно отказать в просьбе, если она исходит от друга, а ведь можно создать дружеское расположение к себе и совсем незнакомого человека. Если ваша просьба будет начинаться с комплимента, упоминания заслуг того, к кому вы обращаетесь, его авторитета, ваши шансы повышаются, причем сам факт обращения как бы подчеркивает его авторитет.

После работы в парах идет групповое обсуждение лучшего варианта просьбы.

### **Задание 3: «Голоса людей»**

Внимательно слушайте, как звучат голоса разных людей. Как говорят актеры, телекомментаторы, спортивные журналисты, родители, дети, коллеги, ваши друзья? Проанализируйте их. Наблюдение за людьми, за манерой их разговора поможет вам понять характер человека. Вы обнаружите примеры, которые помогут вам понять, что делает того или иного человека симпатичным или не очень приятным. Вы сможете сами использовать некоторые приемы. Анализировать лучше письменно.

Наблюдение за своей манерой говорения. Довольны ли вы своим голосом? Умеете ли вы говорить с разными людьми? Знакомы ли вы с мнением о вашем голосе близких, друзей? Запишите на магнитофон свой голос, например, во время чтения любимого литературного произведения, стихотворения или телефонный разговор с другом. Какое впечатление о своем голосе вы получили от прослушивания записи на магнитофон?

### **Задание 4: «Скороговорки»**

Прочитайте скороговорку три раза: медленно, быстро, очень быстро.

Работа над дикцией, произношением.

### **Задание 5: «Рефлексия»**

Обратная связь.

## **Практическая работа № 7.**

### **Невербальная коммуникация.**

**Цели:** показать значение невербальной коммуникации в установлении контакта с собеседниками; научить понимать информационные послания собеседника на основе его жестов, мимики, пантомимики.

**Приобретаемые умения и навыки:** применять техники и приемы эффективного общения в профессиональной деятельности.

**Форма отчетности и контроля:** выполнение заданий

### **Теория**

Известно, что люди могут обмениваться информацией на разных уровнях понимания и что общение не исчерпывается устными или письменными сообщениями. В этом процессе важную роль играют эмоции, манеры партнеров, жесты, мимика.

Психологами установлено, что в процессе общения, непосредственно слова несут в среднем от 7 до 40 % информации (из разных источников). Через слова мы получаем информацию, узнаем об интеллектуальной и речевой культуре собеседника. Но информацию о том, какой человек, что он из себя представляет, мы узнаем в 55 % случаев, как считает французский психолог Франсуа Сюдже в книге «Правда о жестах», через мимику и жесты и в 38 % - через интонацию.

Не случайно Бернард Шоу в предисловии к своим сборникам писал, что есть пятьдесят способов сказать слова «да» и пятьсот способов сказать слово «нет», а вот написать эти слова можно только одним способом. Л.Н.Толстой в своем романе «Война и мир» использовал словесные выражения для 97 оттенков человеческой улыбки, для 85 оттенков выражения глаз и других эмоциональных экспрессий, отражающих человеческое отношение к внешнему миру и демонстрирующих его чувства.

Особенностью невербального языка является то, что его проявление обусловлено импульсами нашего подсознания и отсутствие возможности подделать эти импульсы позволяет нам доверять этому языку больше, чем вербальному каналу.

Успех любого делового контакта в значительной мере зависит от умения устанавливать доверительный контакт с собеседником, а такой контакт зависит не только от того, что вы говорите, сколько от того, как вы себя держите. Именно по этому особое внимание следует уделять манере, позам, мимике собеседника, его жестикуляциям.

Понимание языка мимики и жестов позволяет более точно определить позицию собеседника. Читая жесты, мы осуществляем обратную связь, которая играет определяющую роль в целостном процессе общения.

### **Виды невербальных средств общения:**

Н.И. Шевандрин выделяет следующие виды невербальных средств общения:

#### **Визуальные:**

✓ Кинесика: движение рук, головы, ног, туловища, походка;

- ✓ Выражение лица, выражение глаз (позволяет считывать самые разнообразные сигналы: от проявления интереса к кому-либо или чему-то до демонстрации абсолютного пренебрежения. Выражения глаз находится в тесной связи с речевой коммуникацией);
- ✓ Позы, осанка, положение головы (поза обычно указывает на те или иные межличностные отношения, на социальное положение партнера, она может меняться в зависимости от настроения и эмоционального состояния человека. Однако при интерпретации необходимо учитывать культурный потенциал человека и общепринятые этикетные условности, которые следует соблюдать в тех или иных конкретных ситуациях);
- ✓ Направление взгляда, визуальные контакты;
- ✓ Кожные реакции: покраснение, побледнение, вспотение;
- ✓ Проксемика (пространственная и временная организация общения): расстояние до собеседника, угол поворота к нему, персональное пространство;
- ✓ Вспомогательные средства общения: подчеркивание или сокрытие особенностей телосложения (признаки пола, возраста, расы);
- ✓ Средства преобладания природного телосложения: одежда, прическа, косметика, очки, украшения, татуировки, усы, борода, мелкие предметы в руках.

#### Акустические:

- Паралингвистические (качество голоса, его диапазон, тональность): громкость, тембр, ритм, высота звука (смысл высказывания может меняться в зависимости от того, какая интонация, ритм, тембр были использованы для его передачи. Речевые оттенки влияют на смысл высказывания, сигнализируют об эмоциях, состоянии человека, его уверенности или застенчивости);
- Экстралингвистические: речевые паузы, смех, плач, вздохи, кашель, хлопанье.

#### Тактильные:

- Такесика: прикосновения, пожатие руки, объятия, поцелуи.

#### Ольфакторные:

- Приятные и неприятные запахи окружающей среды;
- Естественный и искусственный запахи человека.

### **Содержание работы и последовательность выполнения операций**

#### **Задание 1:**

*Укажите, что означают нижеследующие жесты партнера по общению.*

- 1 Раскрытые руки ладонями вверх.
- 2 Руки спрятаны (за спину или в карманы).
- 3 Пиджак расстегнут или снимается в вашем присутствии.
- 4 Руки скрещены на груди.
- 5 Кисти рук расслаблены.
- 6 Руки сжаты в кулаки (или пальцы вцепились во что-то так, что побелели суставы).
- 7 Собеседник сидит на краешке стула, склонившись вперед, голова слегка наклонена, опирается на руку.
- 8 Опирается щекой на руку.
- 9 Опирается подбородком на ладонь, указательный палец вдоль щеки, остальные пальцы ниже рта.
- 10 Голова слегка наклонена набок.
- 11 Почесывание подбородка (нередко сопровождается легким прищуриванием глаз).
- 12 Ладонь обхватывает подбородок, прикасаясь к нижней губе.
- 13 Медленно и осторожно снимает очки, тщательно протирает стекла.
- 14 Прихватывает губами или прикусывает дужку очков или другие предметы, находящиеся в руках.
- 15 Расхаживает.
- 16 Пощипывает переносицу.
- 17 Прикрывает рукой рот во время своих высказываний.
- 18 Старается на вас не смотреть.
- 19 Взгляд в сторону.
- 20 Ноги или все тело обращены к выходу.
- 21 Потрагивание или легкое потирание носа, обычно указательным пальцем. Часто сопровождается ерзанием, поворотом туловища.
- 22 Потирание за ухом или перед ухом, потирание глаза.

- 23 При рукопожатии рука стремится быть сверху.
- 24 При рукопожатии рука стремится быть снизу.
- 25 Поднятые брови, слегка наклоненная голова и сомнение во взгляде начальника.
- 26 Начальник начинает избегать встречи взглядом с подчиненным.
- 27 Хозяин кабинета во время разговора начинает собирать бумаги на столе.
- 28 Рука засунута в карман пиджака, большой палец снаружи.
- 29 Говорящий жестикулирует сжатым кулаком.
- 30 Пиджак застегнут на все пуговицы.
- 31 Пощипывает мякоть руки между большим и указательным пальцем.
- 32 Руки ухватились одна за другую, образовав как бы один большой кулак, при этом большие пальцы могут ритмично потирать друг друга.
- 33 Взгляд опускается, лицо отворачивается.
- 34 Рот расслаблен, подбородок слегка выпячен вперед.
- 35 Взгляд собеседника встречается на несколько секунд с вашим, на лице - легкая улыбка.
- 36 Отводит глаза, услышав вопрос.
- 37 Во время ходьбы голова опущена, руки сцеплены за спиной.
- 38 Сидит "верхом" на стуле.
- 39 Скрестил ноги (нога на ногу).
- 40 Скрестил руки на груди, скрещены ноги.
- 41 Женщина, скрестив ноги, покачивает верхней.
- 42 Взгляд поверх очков.
- 43 Быстро срывает очки и бросает их на стол.
- 44 Захватывает нос в щепоть, часто при этом глаза закрыты.
- 45 Сидит отклонившись назад.
- 46 Наклон головы вперед, взгляд исподлобья.
- 47 Тело повернуто в сторону, взгляд сбоку.
- 48 Руки на бедрах (стоя).
- 49 Руки опираются, на колени (сидя).
- 50 Стоя, опирается на стол руками, широко расставив их.
- 51 Переплетены пальцы рук, большие пальцы потирают друг друга.
- 52 Женщина медленно поднимает руки к шее, если надето ожерелье, то притрагивается к нему.
- 53 Грызет ногти, ручку или карандаш.
- 54 Короткое дыхание, часто сопровождаемое неясными звуками.
- 55 Кисти рук сжимают друг друга.
- 56 Потирание шеи ладонью.
- 57 Женщина поправляет прическу (без нужды).
- 58 Мужчина начинает пинать (стол, например).
- 59 Держится прямо.
- 60 Раскрытые кисти рук упираются друг в друга пальцами (на подобие "домика"),
- 61 Руки соединены за спиной, подбородок поднят вверх.
- 62 Одна ладонь мягко вложена в другую
- 63 Покашливает (но не болен).
- 64 Закуривает сигарету.
- 65 Гасит или оставляет догорать сигарету, не докурив.
- 66 Локти на столе, кисти рук перед ртом.
- 67 Позвякивание монетами в кармане.
- 68 Подергивает мочку уха.
- 69 Тербит ухо.
- 70 Руки заведены за спину и одна сильно сжимает другую.
- 71 Скрещенные лодыжки, руки вцепились в подлокотники кресла.
- 72 Крепко держит себя за запястье или сдерживает всю руку, держа ее за спиной.
- 73 Постукивание по столу или по полу ногой.
- 74 Щелканье колпачком ручки.
- 75 Голова лежит на ладони, глаза полуприкрыты.

- 76 Машинально рисует на бумаге.  
 77 Отсутствие какого-либо движения глаз.  
 78 Потирание ладоней.

**Примечание.** Некоторые позы и действия могут вызываться температурными условиями: пиджак расстегнут или может быть снят из-за того, что жарко; застегнут на все пуговицы - по причине холода. По этой же причине могут обхватить себя руками ("руки скрещены на груди"). Здесь, естественно, имеется в виду смысл жестов, не продиктованный экстремальными температурными условиями.

**Задание 2: «Рефлексия»**  
 Обратная связь.

### **Практическая работа №8. «Коммуникативный тренинг»**

Тренинг состоит из системы относительно самостоятельных, но логически взаимосвязанных между собой занятий. В структуру каждого занятия входит комплекс: упражнений на знакомство, аналитических упражнений, «подвижек и релаксов», упражнений на самоосознание, на развитие рефлексии и эмпатии. Основу занятий составляет коммуникативный блок, состоящий из двух модулей: теоретического и практического. Практический модуль коммуникативного блока представляет собой упражнения на формирование различных коммуникативных способностей.

#### **Тематический план**

№	Тема занятия	Цель
1	«Лицом друг к другу»	Познакомить участников тренинга друг с другом; обеспечить позитивный эмоциональный настрой на дальнейшую работу.
2	«Азы общения»	Сформировать представление о стилях общения и сформировать первичную установку на выбор конструктивных стратегий в межличностном взаимодействии.
3	«Эффективное слушание»	Сформировать первичные умения эффективного слушания.
4	«Конструктивные диалоги»	Развитие навыков конструктивной коммуникации в конфликтных ситуациях.
5	«Эффективные сообщения»	Сформировать первичные умения эффективных сообщений.
6	«Техники и приемы эффективной коммуникации»	Развитие навыков конструктивного общения.
<b>Итого</b>		

#### **Занятие –1 «Лицом друг к другу»**

**Цель:** Познакомить участников тренинга друг с другом; обеспечить позитивный эмоциональный настрой на дальнейшую работу.

#### **Вступительное слово тренера**

Наш семинар-тренинг посвящен интересной проблеме - проблеме общения. Автор «Маленького принца» Антуан де Сент-Экзюпери говорил о единственной подлинной роскоши – роскоши человеческого общения.

Общение одно из величайших благ и достояния человечества. Посредством общения мы делимся чувствами и мыслями, обмениваемся информацией, передаем и приобретаем социальный опыт.

Владея искусством общения, человек может решить любые жизненные проблемы, связанные с межличностным взаимодействием.

Основным средством общения является язык, т.е. человеческая речь. Придание гласит о том, что великий мудрец Эзоп, попавший волею судьбы в рабство к лидийскому царю Крезу, вынужден был прислуживать у него на пиру. И, когда подвыпивший Крез, попросил Эзопа принести для гостей самое лучшее угощение, которое есть во дворце, мудрец принес ему язык.

«Почему это блюдо самое лучшее?» – спросил удивленный царь.

«Что может быть прекраснее языка, передающего чувства?! Что может быть ценнее языка, дарящего нам знания?! Что может быть возвышенней языка, говорящего слова любви?!» – ответил Эзоп.

Тогда царь, решивший проверить находчивость Эзопа, потребовал принести самое худшее блюдо, которое только есть в царстве. Эзоп не сдвинулся с места и вновь протянул царю блюдо с языком.

«Но почему?!», – воскликнул Крез.

«Что может быть отвратительнее языка, который лжет,

что может быть грязнее языка сквернословия, что может быть в мире более гнусного, чем язык клеветы и навета?!» – ответил мудрец.

Эта мудрость, дошедшая до нас через тысячелетия, свидетельствует о том, что общение бывает как конструктивным, культурным, этичным, так и деструктивным, конфликтным. Она нам говорит о том, что словом можно возвысить и унижить человека, о том, что слово может врачевать или убить. Вот почему проблема общения является центральной в таких науках как этика, социальная психология, педагогика. Общение является одной из ведущих видов жизнедеятельности человека.

Общение в социальной психологии представляет своеобразную пирамиду состояний как:

- взаимодействие социальных объектов;

- обмен информацией, знаниями, опытом;
- как восприятие и познание людьми друг друга;
- как деятельность.

В центре этой пирамиды личность, переживающая собственное состояние, возникающее в результате общения.

Умение общаться – настоящее сокровище. И чем больше вы отдадите, тем больше прибавится в вашей копилке – копилке общения.

Давайте с вами договоримся, что, встречаясь друг с другом, на наших занятиях, все:

- открыты новым впечатлениям;
- принимают другого как себя;
- никого не критикуют и не осуждают;
- не отсиживаются, а проявляют активность;
- не боятся быть самим собой;
- взаимоподдерживают друг друга;
- проявляют друг к другу эмпатию и чуткость;
- говорят от себя и по существу;
- задания выполняют как важное и ответственное дело;
- ориентированы не на самодемонстрацию, а на дело;
- не обсуждают вне группы то, что происходит в ней;
- стараются быть искренними;
- не опаздывают на занятия.

### **Упражнение № 1. «Первое Знакомство»**

**Цель:** познакомить участников тренинга друг с другом, помочь им адаптироваться в новой среде.

Упражнение проводится в кругу.

1. Каждый участник называет себя по имени и говорит о себе несколько слов. Он может назвать свой девиз или главное свое качество (достоинство, особенность, принципы, увлечения и др.). Желательно, чтобы члены Т-группы задали ему вопросы. Тренер побуждает их к этому.

2. Ставится задача – назвать, передавая задание по кругу, как можно больше вариантов имени каждого (по очереди). Тот, чье имя было названо всеми членами группы в разных вариациях, рассказывает группе о том, что он чувствовал, когда его называли другие. Задание повторяется для каждого члена группы.

Рефлексия.

### **Упражнение № 2 «Ассоциации»**

**Цель:** развитие социальной перцепции; привлечение внимания членов группы друг к другу.

Тренер обращается к группе: «Мы будем сообщать каждому присутствующему по очереди, какие ассоциации он у нас вызывает. Может, он напоминает нам животное, предмет, растение или явление природы? Может, приходят на память слова песни, фраз, сравнение из художественной литературы? Не забывайте обращаться по имени».

Тренер обращается к каждому участнику (по очереди): «Какая ассоциация, по-вашему, самая верная, какая понравилась, была неожиданной?»

Задание повторяется для каждого члена группы.

Рефлексия.

**Упражнение № 3 «Портрет товарища»**

**Цели:** восполнение дефицита информации о членах группы (продолжение знакомства); развитие социальной перцепции; создание благоприятной атмосферы в группе.

Упражнение проводится в парах. Деление на пары осуществляется по жребию (по желанию членов группы или с определенным умыслом самого тренера).

Участники становятся спиной друг другу и по очереди описывают прическу, одежду и лицо своего партнера. Потом описания сравниваются с оригиналом, и делается вывод о том, насколько участник был точен.

Рефлексия.

**Упражнение № 4 «Умение вести разговор»**

**Цель:** Выявить затруднения в общении; развитие коммуникативных навыков.

Группа делится на пары. На первом этапе занятия одному из участников пары разрешается задавать только «открытые», вопросы, позволяющие партнеру давать на них «открытые, развернутые ответы».

Пример: «Вы живете в общежитии института?» (закрытый вопрос).

Где вы живете? (открытый вопрос). «Я живу в общежитии института» (закрытый ответ). «Я живу в центре города, недалеко от филармонии и центрального универмага. Мы живем в комнате вдвоем с подругой, которая приехала из Киева» (открытый ответ). Такой ответ несет в себе больше информации, чем предыдущий, и дает основание для дальнейшего развития разговора. Партнеры исполняют свои роли «спрашивающего» и «отвечающего» в течение 5 – 10 минут, а потом меняются ролями.

На втором этапе занятий один из участников группы начинает свободно рассказывать о себе или о любой ситуации, связанной с его личным опытом. Второй участник поддерживает разговор, демонстрируя свою заинтересованность в том, о чем рассказывает его собеседник. Через 10 минут участники меняются ролями.

В конце занятий нужно дать возможность парам поделиться своими трудностями при ведении разговора.

Рефлексия.

**Упражнение № 5 «Прорвись в круг»**

**Цель:** Преодоление чувства одиночества.

Участники группы берутся за руки и образуют замкнутый круг, один из членов группы, испытывающий чувство одиночества, получает от тренера задание прорвать круг и проникнуть внутрь его. Участники группы, образовавшие круг, сначала сопротивляются намерениям и действиям своего «одиноквого» партнера, а потом «пропускают» его в свою компанию. Участник, проникающий в круг, должен осознать, что для преодоления одиночества нужно приложить определенные усилия.

Рефлексия.

**Упражнение № 6 «Ритуал»**

**Цель:** сплочение группы.

Участникам тренинга предлагается выработать единые ритуалы приветствия и прощания. Формы работы могут быть парные, всей группой, индивидуальные или микрогруппами. Последний способ видится нам наиболее целесообразным (эффективным). Основным методом работы микрогрупп является мозговая атака. Творческая сессия длится 3 – 5 минут. Далее команды предлагают свои версии решения задачи и после всеобщего обсуждения всех предложений в Т-группе, принимается наиболее приемлемые ритуалы. Этими ритуалами члены группы будут начинать, и заканчивать занятия.

Рефлексия.

**Примечания:**

1. Тренер может предложить участникам обязательные элементы, которые должны войти в ритуал. Это, как правило, телесно ориентированные упражнения. Например: встать в круг, положить руки на плечи друг другу и покачиваться из стороны в сторону; взяться за руки, закрыть глаза и мысленно пожелать всем добра, счастья ...
2. Если ритуал «не приживется в группе», то от него на последующих занятиях можно отказаться.

**Упражнение № 7. «От нуля до десяти»**

**Цель:** Развитие рефлексии.

На отдельной карточке каждый участник оценивает следующие свои качества баллами от **0** до **10**:

- искренность;
- чувство юмора;
- доброжелательность;
- сила характера;
- обаятельность;
- умение поддержать другого;
- потребность в поддержке;
- неординарная личность;
- коммуникативность.

Например, 8 - за искренность; 6 - за чувство юмора; 10- за обаятельность и другое.

Тренер дает задание оценить эти качества у других присутствующих.

После чего проводится сравнительный анализ того, на сколько совпадают мнения участников группы. Предлагается начинать с фразы: «Меньше всего ценю я в себе...» или «Я считаю своим достоинством...».

Вопросы друг другу. Рефлексия занятия.

**Задание 2**  
**«Азы общения»**

**Цель:** Сформировать представление о стилях общения и сформировать первичную установку на выбор конструктивных стратегий в межличностном взаимодействии.

**Упражнение № 1 «Чудное приветствие»**

**Цель:** создать благоприятную непринужденную психологическую атмосферу в группе.

(Упражнение на разогрев).

Тренер говорит о существовании множества разных способов приветствия людьми друг друга, реально существующих в цивилизованном социуме и шуточных. Участникам тренинга предлагается встать и поздороваться друг с другом плечом, спиной, рукой, щекой, носом, выдумать свой собственный необыкновенный способ для сегодняшнего занятия и поздороваться им.

Рефлексия (все делятся своими впечатлениями).

**Упражнение № 2. «Снежный ком с символами»**

**Цель:** Продолжить знакомство участников Т-группы друг с другом и помочь им запомнить друг друга.

Первый участник (например, сидящий слева от ведущего, или сам тренер) называет свое имя и жестом показывает свой символ. Следующий – повторяет имя и символ предыдущего, вежливо кивая ему, а затем называет себя и демонстрирует свой символ. Третий участник повторяет последовательно два имени с соответствующими им символами и представляет себя. И так повторяют все участники. Упражнение заканчивается тогда, когда первый участник назовет всю группу по имени.

Рефлексия.

**Примечание:** Если, кто-то из участников забыл чье-то имя или символ, то ему помогают другие члены группы.

**Упражнение № 3 «Брачное объявление- 2»**

**Цель:** Самопредставление и самовыражение членов группы.

Члены группы работают индивидуально (вне круга). Каждый пишет и оформляет брачное объявление. В нем должен быть описан образ желаемого партнера (его качества, черты характера и др.), а также дана информация о себе (о своих ценностях, идеалах, интересах, качествах, увлечениях, желаниях и др.).

Брачное объявление может содержать метафоры, оно может быть оригинальным, каким угодно. В нем могут быть рисунки, символы.

Объявления не подписываются. Их сдают ведущему. Он их нумерует и располагает их на столе. Члены группы подходят и знакомятся с содержанием объявлений. На тех, которые им очень понравились, участники должны поставить свои подписи. Далее тренер зачитывает объявления и говорит о том, сколько предпочтений на каждом. Желательно, чтобы каждый постарался угадать объявление его (ее) партнерши (партнера) – назвать номер.

В завершении упражнения проводится обсуждение объявлений.

Рефлексия.

#### **Упражнение № 4. «Стили поведения и этика коммуникации»**

**Цель:** Сформировать первичную установку на использование конструктивных стилей поведения и общения в межличностном взаимодействии.

Тренер обращает внимание членов группы на то, что основной целью тренинга является приобретение навыков конструктивной коммуникации.

Он говорит о том, что каждый в жизни выбирает определенный стиль поведения и общения в различных ситуациях взаимодействия с другими людьми. Существует пять основных коммуникативных стилей: сотрудничество, соперничество, компромисс, избегание (уход) и приспособление.

Для анализа стилей общения личности в конфликтологи пользуются сеткой К. Томаса и Р. Килмена. Она дает возможность спрогнозировать исходы переговоров субъектов, остроту протекания возникшего противоречия (конфликта), возможные ресурсные потери сторон.

Тренер демонстрирует таблицу №1 на флипчарте и комментирует ее.

Мера, в которой Вы стараетесь удовлетворить свои собственные интересы							
		Соперничество выигрывает А, проигрывает Б			Сотрудничество выигрывают А и Б		Активное действие
			Компромисс				
			А и Б делят выигрыш и потери				Пассивное действие
		Игнорирование (избегание) Проигрывают А и Б			Приспособление проигрывает А, выигрывает Б		

#### **Мера, в которой Вы стараетесь удовлетворить интересы другой стороны**

Эта таблица (Сетка К. Томаса – Р. Килмена) отражает стили (стратегии) поведения субъектов не только в конфликте, но и в любой ситуации субъект-субъектного взаимодействия. Уже в самой коммуникативной стратегии заложены основы этической культуры личности. Так, например, сотрудничество – всегда проявление этического общения человека. Тот же, кто ориентирован на соперничество, уже изначально выражает свою конфликтную, неэтичную направленность в поведении и общении. В стратегическом плане представленные стили могут быть или позитивными (сотрудничество, компромисс) или негативными (соперничество, избегание). Однако если стиль является ситуативным, то есть представляет собой тактические действия субъекта, то нельзя его оценивать однозначно знаком «+» или «-». Каждая тактика может оказаться как положительной, так и отрицательной.

Для того чтобы участники лучше усвоили суть коммуникативных и поведенческих стратегий, тренер предлагает членам группы заполнить индивидуальные таблицы (См. таблица №2). На работу отводится до 5 минут.

Таблица № 2

Комплексная матрица анализа возможных типов поведения

Возможный подход	Плюсы подхода	Минусы подхода	Возможная реакция другой стороны	Вероятность реакции	Желательность реакции	Итоговая оценка
Уклонение						
Приспособление						
Конкуренция						
Компромисс						
Сотрудничество						

После заполнения таблицы, тренер предлагает членам группы сравнить свои результаты и обсудить их.

Таблица позволяет проанализировать ряд возможных тактик поведения в конфликтном взаимодействии, определить их целесообразность для выбора наиболее оптимальной стратегии с учетом конкретной ситуации.

Осуществив такой анализ, тренер предлагает участникам заполнить таблицу проектов предложений. На работу отводится до 5 минут.

Таблица № 3.

Проекты предложений

Ваши предложения к оппоненту, выбравшему стиль общения с вами	Аргументация предложений по выбору собственного стиля в создавшейся ситуации
Компромисса	
Избегания	
Сотрудничества	
Приспособления	
Соперничества	

Таблица дает возможность аргументировано подойти к построению переговорного процесса с учетом норм коммуникативной этики.

**Примечание:** После заполнения таблицы проводится коллективное обсуждение результатов.

Для того чтобы определить стиль поведения субъекта нарушающего коммуникативную этику, тренер предлагает членам группы обратиться к графам типичных конфликтных реакций и проанализировать их.

**Графы конфликтных реакций в общении**

1.	Соперничество	2.	Игнорирование	3.	Сотрудничество
	Спор; Борьба; Вызов; Обвинение;		Желание спрятаться; Уклонение; Отсрочка; ложь;		диалог; переговоры; голосование; убеждение;

	Месть; Неистовство; Словесные атаки; Унижение; Триангуляция; Драка.		игнорирование; пренебрежение; притворное согласие; неуместный юмор; избегание разговора		объединение (интеграция); логические рассуждения (анализ и синтез)
4.	Компромисс	5.	Приспособление		
	обмен ресурсами; справедливый торг; временное заключение соглашения; частичное соглашение и отказ то конфронтации; взаимные уступки.		Согласие без борьбы; Согласие без конструктивного обсуждения; Мазохизм; Заискивание; Принятие поражения.		

Далее тренер предлагает провести исследование стилей поведения членов группы. Проводится тест К. Томаса. Осуществляется обмен мнениями.

Обсуждение результатов занятия.

Упражнение №5 «Живые руки»

(Телесно-ориентированное упражнение Карла Рудестама)

**Цель:** Формирование чувства взаимного доверия.

Члены группы расставляют стулья в два ряда так, чтобы расстояние между ними составляло примерно 60 сантиметров. Все должны снять с рук кольца и часы и завязать друг другу глаза. Руководитель подводит к стульям пары так, чтобы никто не знал, кто будет сидеть напротив. Тренер рассаживает пары на стулья. Разговаривать запрещается. Ведущий дает установку: «Вложите в ваши руки всю выразительность ваших чувств: познакомьтесь с партнером, касаясь друг друга руками (3 минуты); боритесь руками (3 минуты); миритесь руками (3 минуты); прощайтесь руками (3 минуты).

Снимите с глаз повязки и обменяйтесь друг с другом и с группой своими ощущениями».

Рефлексия.

Примечания:

Выбор пар можно осуществлять на основе жребия, но так, чтобы участники тренинга не знали, кто кого выбрал.

После завершения упражнения можно не снимать сразу повязок с глаз членов группы, а предварительно развести их в разные стороны. После этого можно снять повязки и предложить каждому участнику угадать свою пару. При этом возможен и такой вариант, когда для того, чтобы найти свою пару участники тренинга могут трогать руки всех членов группы.

**Упражнение № 6 «Репетиция поведения»**

**Цель:** Научиться говорить «НЕТ»

Представьте себе ситуацию, в которой вы играете активную роль. Кратко запишите ее на листе бумаги. Ситуация должна включать в себя просьбы и отказы, критику и реакцию на нее и т.п. Примером может послужить ситуация приглашения выпить за успех дела, за друзей» в то время, когда вам не хочется (или нельзя) пить спиртное. Выберите себе партнера (или партнеров) по разыгрыванию ситуации. Объясните ему сценарий, его роль и попробуйте сконструировать саму ситуацию в таком виде, который считаете оптимальным.

Теперь проиграйте ситуацию. В начале выскажите партнеру свои просьбы, претензии, критику и т.д., затем послушайте его. Получите обратную связь с группой. Постарайтесь после этого улучшить конструкцию ситуации, «сделав» свое поведение более правильным. Поменяйте партнера или поменяйтесь с партнером ролями.

Обсудите свое поведение и поведение партнера со всей группой.

Рефлексия.

**Упражнение 7 . « Кораблекрушение»**

**Цели:** Выявление конфликтных зон в Т-группе; Сплочение команды; развитие толерантности; профилактика конфликтов.

Тренер дает установку группе представить, что они находятся на «Титанике» и корабль терпит кораблекрушение. Вы все пересаживаетесь на плот, но корабль в любой момент может пойти ко дну. На палубе рядом находятся ниженазванные предметы. Но надо спешить погрузить их, в любой момент судно может затонуть. Вы успеете взять только 11 предметов.

Задачи для команды:

1. Выбрать предметы в порядке убывания значимости.
2. Из них выбрать только – 11 самых необходимых.
3. Каждый должен предложить только 2-х, кого он считает спасти обязательным. Аргументация.
4. Осуществить погрузку на спасательный плот пассажиров в порядке необходимости спасти.
5. Определить 1-2-3 и др., кто останется без плота (число указывает тренер).

Время для работы 5-7 минут.

Перечень предметов:

1. Секстант;
2. Бинокль;
3. Полиэтиленовая пленка – 4 кв.м.;
4. Спички (1 коробка);
5. Барометр;
6. Канат (10 м.);
7. Зеркало (1 0х 10 см.);
8. Топор;
9. Ласты;
10. Ружье и 5 патронов;
11. Ракетница с тремя ракетами;
12. Зажигалка;
13. Ящик шоколада;
14. Ящик галетного печенья;
15. Спирт – 2-х литровая бутылка;
16. 5 2-х литровых бутылок (пластиковых) с водой;
17. Лом;
18. 5 банок мясных консервов;
19. Рыболовецкая сеть;
20. Удочка;
21. Плот на 10 (5) человек (кол-во определяет тренер) – 2 – 5 чел. Должны остаться за бортом;
22. Вино – 5 бутылок стеклянных по 0,5 литра;
23. Пустая канистра на 10 л.;
24. Пластмассовая посуда (10 больших тарелок);
25. Радиоприемник на батарейках;
26. Сапоги (по числу участников);
27. Одеяло;
28. Нож.
29. Письменные принадлежности (тетрадь, ручка).

Члены группы обсуждают и сообщают свое решение.

Рефлексия.

### **Практическая работа № 9. «Методы защиты от манипуляции»**

Цель: развитие коммуникативных умений и навыков, овладение основными приемами и способами противодействия манипуляции.

Подготовка к занятию:

1. Подготовить ответы на следующие вопросы:  
- Понятие и виды манипуляции.

- Основные способы противодействия манипуляции.

Ход занятия:

1. Обсуждение вопросов, обобщение знаний по теме.
2. Отработка практических навыков защиты от манипуляции.
  - Анализ примеров манипулятивного воздействия (см. приложение 3).
  - Моделирование ситуаций противодействия манипуляции.

**Каким образом можно защититься от манипулятора?**

Прием первый: Уклоняйтесь от атаки

Кто-то из коллег оказывает вам многочисленные знаки внимания – приносит конфеты или помогает донести стопку документов до кабинета начальника. Для чего они это делают? Стоит задуматься. К тому же, если к остальной части коллектива ваш коллега особой симпатией не испытывает, тогда есть еще большая вероятность подвоха. Вполне возможно, в скорейшем времени он станет просить вас о небольших одолжениях, к примеру, сделать то, что было поручено ему самому. Этот способ манипуляции действует по принципу «ты мне – я тебе». Заключается он в том, что по всем правилам хорошего тона, вы вроде бы как не в праве отказать тому, кто до этого оказывал вам столь дружеские знаки внимания. В данном случае манипулятор будет стараться играть на вашем чувстве вины и неловкости. Как защититься от такого манипулятора?

Как только вам начинают оказывать повышенные знаки внимания, что-то дарить, чем-то угощать и т.д., спросите себя: что происходит? Для чего все это делается? Ответы могут быть самыми разнообразными: может быть, за вами ухаживают, вам стараются понравиться или же вами планируют манипулировать. В том случае, когда такие знаки внимания вам неприятны, можно вежливо об этом сказать. Или же можно принять их с благодарностью, но ни в коем случае не допускать ощущения, что вы теперь что-то должны этому человеку.

Прием второй: разделяйте дела и чувства.

Если вы слышите от коллеги с начала рабочего дня: «ой, я так плохо себя чувствую, давление скачет, понятия не имею, как в таком состоянии отчет сдавать...», то будьте внимательны – возможно вами пытаются манипулировать. Игра на жалости – практически самый верный способ. И ведь действительно, очень сложно отказать коллеге, попавшему в сложную ситуацию, в помощи. В этот момент просыпается и корпоративный дух и чисто человеческое сострадание. Казалось бы, тут нет ничего такого – выполнить пару раз за сослуживца его же работу, раз у него так обстоятельства складываются. Но если вами постоянно пользуются, как человеком, всегда готовым прийти на выручку, то стоит задуматься – нужно ли вам тратить на это свои силы и время. Нужно научиться отличать помощь коллеге, действительно оказавшемуся в беде, от попадания под власть манипулятора. Отделите дела и переживания друг от друга. Выслушайте внимательно человека, который на что-то жалуется, можете даже посочувствовать. А потом разверните разговор в деловое русло: «Я тебя понимаю, знаю, тебе не легко, но отчет писать все равно надо».

Прием третий: Профилактика.

Способы манипуляции могут быть разными и распознать их сразу практически невозможно. Поэтому самый лучший способ быть готовым к защите от манипулятора – это профилактика. Нужно четко понимать, что манипулятор – это человек, играющий на ваших слабостях. Не стремитесь быть во всем первым. Человек, работающий за пол-отдела, вовсе не лучший из работников, а всего лишь на всего тот, на котором эти самый пол-отдела «пашут». Манипулятор обычно использует один и тот же способ. Поэтому, попавшись под его «развод» один раз, старайтесь сделать так, чтобы больше этого не случилось. Решите, что нужно сделать для этого, проанализируйте ситуацию.

Приложение 1

**Основные способы манипуляции**

**1. Ложь**

Самый простой и примитивный способ манипуляции сознанием - ложь. Ложная информация, будучи воспринята и учтена объектом манипуляции при формировании решения, может привести его, помимо его воли, к желанным для манипулятора результатам.

«Чем чудовищнее ложь, тем скорее в неё поверят» - говорил рейхсминистр народного просвещения и пропаганды Германии Йозеф Геббельс, и в отношении толпы был прав. Этот подвиг может быть эффективней обычной лжи потому, что в сознании обывателя включается дополнительный фактор: «Ну не могут же врать так откровенно...». Однако история неоднократно доказывала: могут, и ещё как могут.

## 2. **Тактика уловок собеседника**

Сущность тактики уловок определяется её целью. Это одностороннее предложение, с помощью которого одна сторона желает и может получить преимущество в переговорах; другая же предположительно должна о ней знать, либо, как ожидается, будет проявлять терпение. Та сторона, которая осознала, что к ней применена тактика уловок, обычно реагирует двумя способами. Первая характерная реакция состоит в том, чтобы смириться с этой ситуацией. Ведь неприятно начинать с конфликта. Где-то в душе вы дадите себе зарок никогда больше не иметь дела с такими оппонентами. Но сейчас вы надеетесь на лучшее, полагая, что уступив немного другой стороне, вы умиротворите её, и она не потребует большего. Порой это случается, но далеко не всегда. Вторая, наиболее распространенная реакция заключается в том, чтобы ответить тем же. Иными словами, если они пытаются обмануть вас, вы делаете то же самое, а на угрозы выдвигаете свои контругрозы. Начинается состязание воли. Обе стороны вступают в непримиримый позиционный спор. Он обычно заканчивается прекращением переговоров, если одна из сторон сдаётся.

Самые характерные спекулятивные методы и приемы тактики психологических уловок:

**А). Использование непонятных слов и терминов.** Данная уловка может вызвать, с одной стороны, впечатление значимости обсуждаемой проблемы, весомости приводимых доводов, высокого уровня профессионализма и компетентности. С другой стороны, использование инициатором уловки непонятных, «научнообразных» терминов может вызвать со стороны оппонента противоположную реакцию в виде раздражения, отчуждения или ухода в психологическую защиту. Однако уловка удаётся, когда собеседник либо стесняется переспросить о чем-то, либо делает вид, что понял, о чём идет речь, и принял приводимые доводы.

**Б). Вопросы-капканы.** Уловка сводится к совокупности предпосылок, направленных на одностороннее рассмотрение проблемы и «закрытие горизонта» для выбора различных вариантов её решения. Многие из них носят эмоциональную направленность и рассчитаны на внушение. Эти вопросы делятся на три группы:

**Альтернатива.** К этой группе относятся такие вопросы, при помощи которых оппонент максимально сужает ваш выбор, оставляя только один вариант, по принципу «или — или». Эти искусно сформулированные вопросы оказывают внушительное воздействие и относительно хорошо заменяют все констатации и утверждения.

### **В) Вымогательство.**

Это вопросы типа: «Эти факты вы, конечно, признаёте?» или «Статистические данные вы, безусловно, не отрицаете?» и т.п. Такими вопросами оппонент пытается получить как бы двойное преимущество. С одной стороны, он стремится убедить вас согласиться с ним, а с другой, оставляет вам лишь одну возможность — пассивно защищаться. В этой ситуации не стесняйтесь сказать: «Извините, Иван Васильевич, но ход нашей деловой беседы даёт мне право поставить вопрос так: «Собираемся ли мы вместе достигнуть разумного соглашения по обсуждаемой проблеме быстро и с минимальными усилиями или займемся «жёстким торгом», в котором победит более упрямый из нас, но не здравый смысл?».

### **Г) Контрвопросы.**

Данный вид вопросов наиболее часто используется в ситуации, когда оппонент не может ничего противопоставить вашим аргументам или не хочет отвечать на конкретно поставленный вопрос. Он ищет любую лазейку, чтобы снизить весомость ваших доказательств и уйти от ответа.

**Д) Ошарашивание скоростью** обсуждения, когда при общении используется быстрый темп речи и воспринимающий доводы оппонент не в состоянии их «обработать». В этом случае

быстро меняющийся поток мыслей просто сбивает с толку собеседника и вводит его в состояние дискомфорта.

Е) **Чтение мыслей на подозрение.** Смысл уловки состоит в том, чтобы используя вариант «чтения мыслей» отвести от себя всевозможные подозрения. В качестве примера можно привести суждение типа: «Может, Вы думаете, что я Вас уговариваю? Так Вы ошибаетесь!».

Ж) **Отсылка к «высшим интересам» без их расшифровки.** Очень легко, без нажима, лишь намекнуть на то, что если оппонент, к примеру, и дальше будет несговорчив в споре, то это может затронуть интересы тех, кого крайне нежелательно расстраивать.

З) **Повторение** — такое название имеет следующая психологическая уловка, идея которой заключается в том, чтобы приучить оппонента к какой-либо мысли. «Карфаген должен быть разрушен», — именно так всякий раз оканчивалось выступление в римском сенате консула Катона. Уловка состоит в том, чтобы постепенно и целенаправленно приучить собеседника к какому-либо бездоказательному утверждению. Затем, после неоднократного повторения, это утверждение оказывается очевидным.

И) **Ложный стыд.** Эта уловка состоит в использовании против оппонента ложного довода, который он способен «проглотить» без особых возражений. Уловка может успешно применяться в различного рода суждениях, дискуссиях и спорах. Обращения типа «Вам, конечно же, известно, что наука теперь установила...» или «Конечно же, Вы знаете, что недавно принято решение...» или «Вы, конечно, читали о...» приводят оппонента в состояние ложного стыда, ему как бы неловко во всеуслышание сказать о незнании тех вещей, о которых говорят. В этих случаях большинство людей, против которых используется данная уловка, кивают или делают вид, что вспоминают, о чем идет речь, тем самым признавая все эти, порой и ложные, доводы.

К) **Принижение иронией.** Данный прием эффективен, когда спор по каким-то причинам невыгоден. Сорвать обсуждение проблемы, уйти от дискуссии можно с помощью принижения оппонента иронией типа «Извините, но Вы говорите вещи, которые выше моего понимания». Обычно в таких случаях тот, против кого направлена эта уловка, начинает испытывать чувство неудовлетворенности высказанным и, пытаясь смягчить свою позицию, допускает ошибки, но уже другого характера.

Л) **Демонстрация обиды.** Эта уловка также направлена на срыв спора, поскольку высказывание типа «Вы за кого нас, собственно, принимаете?» ясно демонстрирует партнеру, что противоположная сторона не может продолжать дискуссию, так как испытывает чувство явной неудовлетворенности, а главное, обиды за некоторые непродуманные действия со стороны оппонента.

М) **Авторитетность заявления.** С помощью этой уловки существенно повышается психологическая значимость приводимых собственных доводов. Это эффективно удаётся сделать посредством утверждения типа «Я Вам авторитетно заявляю». Такой оборот речи партнером обычно воспринимается как явный сигнал усиления значимости высказываемых доводов, а значит, и как решимость твердо отстаивать свою позицию в споре.

Н) **Откровенность заявления.** В этой уловке акцент делается на особую доверительность общения, которую демонстрируют с помощью таких фраз, как, например, «Я Вам сейчас прямо (откровенно, честно) скажу...». При этом создается впечатление, будто все, что говорилось раньше, было не в полной мере прямо, откровенно или честно.

О) **Кажущаяся невнимательность.** Название этой уловки, собственно, уже говорит о её сути, «забывают», а порой специально не замечают неудобные и опасные доводы оппонента. Не заметить то, что может навредить, — в этом и состоит замысел уловки.

П) **Лестные обороты речи.** Особенность этой уловки состоит в том, чтобы, «обсыпав оппонента сахаром лести», намекнуть ему, как много он может выиграть или, напротив, проиграть,

если будет упорствовать в своем несогласии. Примером лестного оборота речи может служить высказывание «Как человек умный, Вы не можете не видеть, что...».

**Р) Опора на прошлое заявление.** Главное в этой уловке — обратить внимание оппонента на его прошлое заявление, которое противоречит его рассуждению в данном споре, и потребовать объяснения по этому поводу. Подобные выяснения могут (если это выгодно) завести дискуссию в тупик или дать информацию о характере изменившихся взглядов оппонента, что тоже немаловажно для инициатора уловки.

**С) Сведение аргумента к частному мнению.** Цель этой уловки — обвинить оппонента в том, что приводимые им доводы в защиту своего тезиса или же для опровержения вашего утверждения есть не что иное, как всего-навсего личное мнение, которое, как и мнение любого другого человека, может быть ошибочным. Обращение к собеседнику со словами «То, что Вы сейчас говорите, это всего лишь Ваше личное мнение» будет невольно настраивать его на тональность возражений, порождать стремление оспорить высказанное мнение по поводу приведенных им доводов. Если собеседник поддается на данную уловку, предмет полемики, вопреки его желанию и в угоду замыслу инициатора уловки, смещается в сторону обсуждения совсем другой проблемы, где противник будет доказывать, что высказанные им доводы — это не только его личное мнение. Практика подтверждает, что если это произошло, значит уловка удалась.

**Т) Умалчивание.** Стремление сознательно утаить информацию от собеседника является наиболее часто используемой уловкой в любых формах дискуссии. В соперничестве с деловым партнером гораздо легче бывает просто скрыть от него информацию, нежели оспаривать ее в полемике. Умение грамотно скрывать что-либо от своего оппонента является важнейшим слагаемым искусства дипломатии. В связи с этим отметим, что профессионализм полемиста как раз в том и состоит, чтобы искусно уходить от правды, не прибегая при этом ко лжи.

**У) Растущие требования.** Основывается на повышении оппонентом своих требований с каждой последующей уступкой. Подобная тактика имеет два очевидных преимущества. Первое из них сводится к тому, что снимается изначальная необходимость уступать по всей проблеме переговоров. Второе способствует возникновению психологического эффекта, который заставляет вас быстро согласиться с очередным требованием другой стороны, пока она не выдвинула новые, более существенные притязания.

**Ф) Обвинение в теоретизировании.** Эта уловка соответствует известной поговорке: «Гладко было на бумаге, да забыли про овраги». Применение этой уловки в споре, то есть высказывание, что всё, о чем говорит партнер, хорошо лишь в теории, но неприемлемо на практике, заставит его экспромт-доводами доказывать обратное, что в конечном счете способно накалить атмосферу обсуждения и свести дискуссию к взаимным нападкам и обвинениям.

**Ц) «Уход» от нежелательного обсуждения.** Можно уйти от нежелательной дискуссии, прибегнув к пышной речи с яркими эпитетами и красноречивыми междометиями. Например, вы спрашиваете у собеседника, почему задерживаются платежи по контракту? И он отвечает так же пространно и убедительно, как Михаил Сергеевич Горбачев: «Да, мы согласны, были некоторые задержки в платежах. Мы тщательно изучили причины, а также возможности их устранения. Причины эти были разнообразны. Имели место как объективные, так и субъективные факторы. В настоящее время этому вопросу уделяется особое внимание. Мы много работаем в этом направлении. Все это делается в интересах нашего общего дела. Здесь открываются огромные перспективы для дальнейшего успешного сотрудничества, которое ведет нас к светлому будущему». Ещё один очень симпатичный способ уйти от нежелательных обсуждений — шутка. Например, президент банка интересуется у главы аудиторской фирмы, почему до сих пор не подан отчет о проверке финансовой деятельности. Вместо долгих оправданий аудитор может отшутиться: «Вы заметили, мы с каждым разом всё быстрее и быстрее готовим вам отчет?». Такой ответ, надеемся, заставит банкира улыбнуться или отпустить какую-либо едкую остроту. Отсутствие чувства юмора — диагноз, которого боится любой, даже очень властный человек. Отклик на шутку — это естественная реакция. Согласитесь, отшутиться лучше, чем начинать долгое изложение всех причин, помешавших

вам вовремя провести аудиторскую проверку и сдать этот самый отчет. Унизительные оправдания могут кончиться для вас самым печальным образом.

Ч) **«Выжидание», или, на жаргоне дипломатов, «салями».** Это очень медленное, постепенное приоткрывание своих позиций — оно похоже на нарезание тонких кусочков колбасы. Такой приём помогает выведать максимум информации и только после этого сформулировать собственные предложения.

### Ш) **«Аргументация к личности» (Ad hominem)**

— в дискуссии ответ на аргумент, основанный не на его сути и объективных рассуждениях, а на личности конкретного человека, выдвинувшего этот аргумент.

Подразделяется на виды:

Переход на личности. Часто содержит оскорбление или принижение оппонента, в общем случае состоит в указании на факты, характеризующие самого оппонента, но не имеющие отношения к его аргументации. Эта тактика приводит к ошибочной логике, заменяя аргументацию суждениями об оппоненте, не имеющими отношения к представленным им аргументам.

«Что может говорить хромой об искусстве Герберта фон Караяна? Если ему сразу заявить, что он хромой, он признает себя побеждённым.

О чём может спорить человек, который не поменял паспорт? Какие взгляды на архитектуру может высказать мужчина без прописки? Пойманный с поличным, он сознается и признает себя побеждённым.

И вообще, разве нас может интересовать мнение человека лысого, с таким носом? Пусть сначала исправит нос, отрастит волосы, а потом и выскажется.» (М. Жванецкий. Стилль спора)

Ещё одна разновидность: «Сперва добейся!». В полной версии выглядит как «Сперва (сам) добейся того же, а потом критикуй». Продолжая ошибочную логику применяющего, следует предполагать, что иметь мнение о музыке имеют право только поп-звёзды, о литературе — только авторы бестселлеров, о политике — только президенты стран не меньше Израиля, а о еде — только шеф-повара элитных ресторанов.

Указание на обстоятельства, которые якобы диктуют оппоненту определённую позицию, и имеет своей целью предположить предвзятость оппонента и на этом основании усомниться в его правдивости. Такая аргументация также ошибочна, поскольку тот факт, что оппонент почему-либо склонен выдвинуть именно этот аргумент, не делает сам аргумент с логической точки зрения менее справедливым. Хотя замечание о предвзятости оппонента может быть и рациональным, но оно, согласно логике, само по себе недостаточно для опровержения аргумента. Примеры:

«Представители табачных компаний неправы, утверждая, что курение не вредит вашему здоровью, потому что они защищают свои многомиллионные финансовые интересы.» (Их неправота не доказывается финансовыми интересами. Если они неправы, то не по этой причине)

«Он физически зависим от никотина. Конечно, он будет защищать курение!»

Подобные высказывания можно переформулировать так, чтобы избежать логической ошибки:

«Представители табачных компаний вероятно, предвзяты, утверждая, что курение не вредит вашему здоровью, потому что они защищают свои многомиллионные финансовые интересы. Делая подобные заявления, они могут выдавать желаемое за действительное или даже лгать».

«Он физически зависим от никотина. Следовательно, его мнение о курении может быть предвзятым.»

Указание на лицемерие подчёркивает, что оппонент действует вопреки собственным тезисам:

«— Курить вредно.

— Но ведь вы сами курите!»

Однако это указание не относится к сути вопроса (истинность утверждения «курить вредно» не зависит от того, кто его произносит).

### Щ) «Аргументация к большинству» (Argumentum ad populum)

— вид заведомо ошибочной логической аргументации, основанной на мнении, что большинство всегда право. Несмотря на то что большинство и в самом деле может быть право, в каждом конкретном случае «аргументация к большинству» может быть ошибочной, потому что:

Выдвигающий такую аргументацию человек не всегда обладает полными, исчерпывающими и достоверными данными относительно «большинства». Говоря о «большинстве», обычно человек исходит из своего опыта и из опыта своих знакомых, что часто представляет собой весьма ограниченный социально-экономический срез, неприемлемый с точки зрения статистики.

Общепринятое мнение по данному вопросу может быть неверным. Например, во времена древней Греции абсолютное большинство жителей считало Землю плоской, но это не означает, что Земля и правда плоская.

На эту тему есть хорошая притча про Ходжу Насреддина и яблоки:

«Однажды к Ходже пристали мальчишки. Чтобы отделаться от них, он сказал, что за углом стоит телега с яблоками. «Яблоки, яблоки!», закричали мальчишки и побежали за предполагаемым угощением. Ходжа долго смотрел им вслед, а потом подумал: «Строго говоря, множество людей не может быть не право. Раз эти чистые, невинные дети считают, что за углом дают яблоки, значит так оно и есть!». «Яблоки, яблоки!!!», закричал Ходжа Насреддин и, подобрав полы халата, помчался вслед за мальчишками.»

Кроме того, «аргументация к большинству» является распространённой ошибкой ещё и потому, что не даёт оправдания действиям, совершаемым большинством — даже если они и правда им совершаются. Даже если предположить, что абсолютное большинство людей переходят улицу на красный свет — это не означает, что можно нарушать правила дорожного движения.

### У) «Аргументация к традициям» (Argumentum ad antiquitatem)

— вид ошибочной аргументации, при котором мнение считается правильным на том основании, что оно основывается на прошлой или настоящей традиции. Аргумент обычно приводится в форме «Это правильно, потому что мы всегда так делали.» Такая аргументация допускает следующие логические ошибки:

- «Раз это вошло в традиции, значит это верно.» В действительности это не всегда так - традиции могут быть основаны полностью на лжи.

- «Прошлые причины существования традиций по-прежнему актуальны в настоящем.» В случаях, когда некоторые обстоятельства изменились, это предположение может оказаться неверным.

### Ф) «Аргументация к авторитету» (I pse dixit)

— разновидность ошибочной аргументации, при котором мнение считается правильным на том основании, что такого же мнения придерживается человек, имеющий статус и уважение в обществе. В действительности, такое мнение не обязательно будет правильным, потому что:

1. Человек, имеющий большой опыт и признание в рассматриваемой области, когда-нибудь может ошибиться также, как и все.

2. То, что человек получил большой опыт и признание в одной области деятельности, не говорит о том, что он всегда выскажет правильное мнение в другой области.

3. То, что человек имеет большой опыт и признание в какой-либо области деятельности, не говорит о том, что он не может намеренно солгать.

3. То, что человек имеет признание в какой-либо области деятельности, вовсе не обязательно говорит о том, что он его заслужил реальными делами. В нашем несовершенном обществе он мог получить признание по злему умыслу или по ошибке.

Завершая рассмотрение, дадим несколько рекомендаций. **Реагировать на тактику уловок эффективно — это значит:**

1. - выявить сам факт использования этой тактики;
2. - прямо вынести этот вопрос на обсуждение;
3. - подвергнуть сомнению законность ее применения, то есть вести разговор именно по этому поводу открыто.

## Психологическая защита от манипуляций

В связи с тем, что условия выживания в сегодняшнем мире ужесточились, необходимо знать и владеть механизмами защиты от манипуляций.

Самым первым действием должно быть осознание факта манипуляции: «Итак, манипуляторная атака, стоп!» Разумеется, что пока этот факт остается незамеченным, вы беззащитны. Как только разум это осознал, включаются защитные реакции.

Прицелом психологического давления на адресата являются личностные структуры, а основной деструктивный эффект заключается в распаде личностных структур, например, внутриличностные конфликты. Основная задача адресата в данном случае - остановить манипуляции, направленные оппонентом.

Важно обратить внимание привлечь к двум широко известным и универсальным приемам защиты. Суть первого приема заключается в непредсказуемости. Если человек непредсказуем, он еще и устойчив. Манипулятору сложно подстроиться под адресата, который ведет себя так, что о нем сложно делать какие-либо выводы. Непредсказуемое поведение характерно для людей самодостаточных, уверенных в себе, с высокой самооценкой. Они ведут себя раскованно, спонтанно, естественно, адекватно по отношению к ситуациям, не теряя контроль над собой и происходящим.

Суть данного приема заключается в задерживании защитных реакций. В данной ситуации адресат ведет себя осторожнее, затрачивает больше времени на принятие решений. Положительной чертой данного приема является возможность уточнять вопросы и умозаключения, оттягивать время для поиска окольных подходов.

### Активные способы защиты от манипуляций предполагают:

1. Установка на распад технологических элементов влияния на адресата. Так как манипуляция это средство скрытого воздействия на сознание, результативным действием было бы не только разоблачение завуалированного давления на объект, но и нахождение метода тайного влияния. Для этого можно с недоверчивой мимикой, интонацией, темпом задать уточняющий вопрос или переспросить.

2. Использование манипуляторных средств в своих интересах. Имеется в виду, что разоблачив манипулятора, можно его же методы, слова и аргументы нацелить против него же самого. И, конечно же, не следует забывать, что результат должен соответствовать интересам адресата.

### Универсальные методы защиты от манипуляций:

- не забывать основную цель средств манипулирования (отвлечение от собственных интересов, сбить с толку, получить выгоду, использовать искаженную реакцию);
- точно и ясно держать в памяти свои главные интересы;
- реально осознавать свои приоритеты, направленные на определенную перспективу;
- четко понимать разницу между подлинными обязательствами в пользу интересов собеседника и пустыми обещаниями ему.

### Способы защиты от манипулирования

1. Необходимо знать основные способы манипулирования и помнить, на что они направлены (на получение некой выгоды, на то, чтобы сбить вас с толку и отвлечь от собственных интересов);

2. Защита от манипулирования предполагает, постоянное, четкое и ясное сохранение в сознании ваших главных интересов;

3. Так как манипулирование это игра на эмоциях и чувствах человека, следовательно, защитой от манипуляций может выступать эмоциональный самоконтроль. Важно правильно принимать решения, трезвым сознанием, не сердцем, а разумом (я не говорю о людях с хорошо развитой интуицией). Научитесь наблюдать за своими чувствами и эмоциями со стороны, и в моменты принятия важных решений гасите излишнюю эмоциональность. Таким образом, вы лишите манипулятора его главного инструмента воздействия, ваших эмоций.

4. Прежде чем соглашаться на предложение вам навязываемое, уделите больше времени его принятию. Ограниченность во времени является в руках манипулятора хорошим средством. Люди часто принимают неверные решения и идут на поводу, когда у них не достаточно времени на размышление. Не спешите. Наличие время на обдумывания позволит оценить ситуацию, отыскать пути выхода из критического положения. Возможно, оттягивание вызовет чувство сомнения, а это повод для уточняющих расспросов и поиска обходных путей.

5. Часто люди, которые регулярно подвергаются манипуляциям, попросту не умеют отказывать, они понимают, что из них выют веревки, но ничего поделать не могут, не могут в нужный момент сказать «нет». В итоге их все чаще и чаще используют. Научившись говорить «НЕТ», людям которые вас используют, вы будете говорить «ДА» своим желаниям и своим интересам;

6. Активным способом защиты от манипуляций является их выявление. Ведь что такое манипуляция, это часто тайное, скрытое воздействие. В таком случае можно вскрыть намерения манипулятора. С недоверием в голосе уточните какой либо вопрос, или спросите о целях, которые он преследует.

7. Критическое замечание, негативная оценка манипулятивного сигнала, его осуждение, насмешка по отношению к действиям манипулятора, все это ослабляет манипулятивное вторжение или сводит его на нет. Используйте этот способ только в случае, когда не боитесь испортить теплые отношения, либо делайте это с умом.

8. Игнорирование, еще один способ, только в отличии от предыдущего более сдержанный (пассивный). Надо просто пропустить сказанное манипулятором мимо ушей. Можно при этом тактично намекнуть, что вы поняли, что он пытался сделать. Например, при помощи паузы в разговоре, или конструктивного предложения с вашей стороны, или фразы – «Может мы все-таки поговорим о чем-то другом, вы не против?».

9. Ответьте манипуляцией на манипуляцию. Когда вы понимаете суть происходящего, видите, куда направлены скрытые послы собеседника, вы позволяете манипулятору продолжить то, что он делает, но уже под своим контролем и в своих же интересах. Например, можно согласиться на то, что хочет манипулятор (если вам это не навредит), но поставить свое «маленькое» условие. Главное что бы эффект соответствовал его интересам и он не понял что он раскрыт.

10. Одним из способов защиты от манипуляции, является непредсказуемость. Непредсказуемый человек неуязвим, о нем сложно составить мнение, к нему сложно подстроится. К непредсказуемости, чаще всего склонны люди обладающие уверенностью в себе, люди с высоким уровнем самооценки, их спонтанность естественна и адекватна ситуации, они изобретательны и находчивы, они самодостаточны и не теряются в сложных ситуациях.

11. Так же не теряются в сложных ситуациях, коммуникабельные люди. Имея за плечами богатый опыт общения, они с легкостью определяют моменты, когда ими хотят воспользоваться и красиво уходят от манипулирования собой. Развивайте навыки коммуникативного общения, это защитит вас от манипулирования.

**Психологический тренажер для развития психологического самбо**

Инструкция. Внимательно прочитайте задание. Выберите тот ответ, который кажется вам наиболее конструктивным с точки зрения

Помните о том, что ответ может быть либо в технике внешнего согласия, либо в технике английского профессора. Укажите, какая из 8 возможных интонаций является наиболее подходящей для данного ответа.

Ваш ответ будет оцениваться по двум параметрам: а) выбор подходящей формулировки; б) выбор подходящей интонации. Возможные интонации:

ЗА — задумчивая	ВЕ — веселая
НА — напористая	ГР — грустная
ХО — холодная	СП — спокойная
ТЕ — теплая	ЯЗ — язвительная

---

**Задание 1**

Манипулятор. Ну почему вы такой агрессивный? Адресат действительно ведет себя напористо. *Конструктивный ответ:*

- 1) Если я не буду агрессивным, дело не сделается.
  - 2) Я не агрессивный, а активный.
  - 3) А вы почему такой пугливый?
  - 4) Моя агрессивность меня поддерживает.
- 

**Задание 2**

Манипулятор. Вы всегда такой придирчивый? Адресат действительно любит точность в мелочах. *Конструктивный ответ:*

1. Всегда, всегда. Так что на легкую жизнь не надейтесь...
  2. Да. Я строг к цифрам.
  3. Нет, только по отношению к тем, кто не точен в работе...
  4. Это только вам так кажется.
- 

**Задание 3**

Манипулятор. Вы как-то очень уж долго думаете... Адресат действительно долго думает.

*Конструктивный ответ:*

- 1) Да-да... Это вы правильно заметили. Я все еще думаю...
  - 2) Вы тоже в прошлый раз долго думали.
  - 3) А вы уж как-то слишком быстро решаете, не взвесив ничего...
  - 4) Я думаю не долго, а основательно.
- 

**Задание 4**

Манипулятор. Пока вы думаете, мы потеряем нужный момент.

Такая опасность действительно есть, и Адресат понимает это.

*Конструктивный ответ:*

- 1) Вы давите на меня!
  - 2) Нужный момент наступит, когда я приму решение.
  - 3) А если мы будем действовать, не подумав, то потеряем все.
  - 4) Да, вы правы, решение нельзя откладывать.
- 

**Задание 5**

Манипулятор. Ну, зачем так официально! Расслабьтесь... Адресат действительно говорит официальным тоном, так как хочет соблюдать определенную дистанцию с манипулятором.

*Конструктивный ответ:*

- 1) Это вы начали официально, а я продолжил в том же духе...
  - 2) Почему официально? Просто торжественно
  - 3) Конечно, официально. Все открыто, все по правилам. Мы же не на черном рынке.
  - 4) Официальный стиль? Мне он помогает избежать неточностей и недоразумений.
- 

### **Задание 6**

Манипулятор. Ну почему у вас такое несчастное лицо!

Адресат действительно недоволен ходом разговора, можно сказать, несчастлив.

*Конструктивный ответ:*

- 1) Просто у меня такое лицо...
  - 2) Почему несчастное? Совсем не несчастное.
  - 3) Да и у вас лицо невеселое.
  - 4) В великой мудрости много печали...
- 

### **Задание 7**

Манипулятор. Похоже, вы не понимаете всей серьезности своего положения...

Адресат действительно не понимает, о чем идет речь.

*Конструктивный ответ:*

- 1) А ваше положение вообще критическое.
  - 2) Возможно, вы тоже многого не понимаете.
  - 3) Все, к чему я имею отношение, обычно очень серьезно
  - 4) Хорошо, что я в хоть в серьезном положении, а не в «интересном»... (*отишучивающаяся реакция*).
- 

### **Задание 8**

Манипулятор. Ты что, такая впечатлительная?

Адресат действительно очень чувствительный человек.

*Конструктивный ответ:*

1. А ты что, такая невпечатлительная?
  2. Моя впечатлительность вряд ли тебя касается.
  3. Не такая уж я и впечатлительная!
  4. Да, у меня тонкая чувствительность.
- 

### **Задание 9**

Манипулятор. А вы уже уходите? Так рано?

Адресат действительно уходит с работы раньше, чем обычно, однако манипулятор находится с ним в равной позиции, и не может следить за его рабочим временем.

*Конструктивный ответ:*

1. Да, я ухожу.
  2. Да. А что?
  3. Да, ухожу. А вы имеете что-то против?
  4. Да, мне в поликлинику нужно.
- 

### **Задание 10**

Манипулятор. Вы что, обеднели? Не можете позволить себе даже простого компьютера? Адресат отнюдь не богат, а в последнее время дела идут еще хуже. *Конструктивный ответ:*

- 1) Не всем же быть такими богатыми, как вы.
- 2) Компьютера пока нет.
- 3) Я себе могу позволить много чего, только компьютер нам ни к чему.
- 4) Простой компьютер — это не по-нашему. Вот накопим денег, и купим Пентиум-3.

---

**Задание 11**

Манипулятор. Вы что, разбогатели? Уже такой компьютер можете себе позволить?! Адресат действительно преуспевает, особенно в последнее время. *Конструктивный ответ:*

- 1) Да нет ничего особенного в этом компьютере.
  - 2) Да, компьютер у нас замечательный.
  - 3) Может, и разбогател, но не больше, чем вы.
  - 4) Да Господь с вами! Мы как все, мучаемся, перебиваемся...
- 

**Задание 12**

Манипулятор. Вы уже все проверили? Так быстро?

Адресат действительно закончил проверку быстрее, чем можно было ожидать.

*Конструктивный ответ:*

1. Да. Все в порядке.
  2. Да. А что?
  3. Да, проверил. А вам кажется, что я не мог этого сделать так быстро?
  4. Да, у меня нет времени этим дольше заниматься.
- 

**Задание 13**

Манипулятор. Похоже, ваш стиль работы не очень эффективен.

Адресат только что столкнулся с неудачей в своей работе.

*Конструктивный ответ:*

1. Это *вам* так кажется.
  2. Надо будет подумать над вашими словами.
  3. Сработает в долгосрочной перспективе.
  4. Он не эффектен, но эффективен!
- 

**Задание 14**

Манипулятор. Ты уже людьми воспринимаешься как Цербер —

они же просто боятся тебя! Адресат в последние несколько дней был не достаточно сдержан с подчиненными.

*Конструктивный ответ:*

- 1) Действительно, в последние дни что-то такое витает в воздухе...
  - 2) Цербер — это в царстве мертвых, а мы пока среди живых.
  - 3) Твои познания в мифологии делают тебе честь.
  - 4) Кто это сказал, что я Цербер?
- 

**Задание 15**

Манипулятор. Ты не мог бы поменьше говорить и побольше делать?

Адресат действительно много говорил. *Конструктивный ответ:*

- 1) Я по природе трибун.
  - 2) Я делаю не меньше других!
  - 3) А ты не мог побольше думать, прежде чем делать?
  - 4) Если мне понадобятся твои советы, я за ними обращусь.
- 

**Задание 16**

Манипулятор. Вы не выполняете ваших обязательств! Это возмутительно!

Адресат действительно не выполнил одно из своих обязательств. *Конструктивный ответ:*

- 1) Да вы всегда недовольны.
  - 2) Да, потому что вы взвалили на меня слишком много обязательств.
  - 3) Да, и не только я не выполняю. Вы тоже не выполняете
  - 4) Да, я тоже собой не доволен.
- 

### Задание 17

Манипулятор. Похоже, вы считать не умеете...

Адресат не вполне уверен в своих расчетах.

*Конструктивный ответ:*

- 1) Да умею я считать!
  - 2) Извините, но это исключено.
  - 3) Давайте, давайте проверим...
  - 4) Да, я и писать-то вряд ли умею.
- 

### Задание 18

Манипулятор. Я уже в третий раз вам повторяю одно и то же! Похоже, вы вообще меня не слушаете.

Адресату кажется, что он ничего не пропустил. *Конструктивный ответ:*

- 1) Да и вы меня плохо слушаете!
  - 2) Да нет! Я вас слушаю очень внимательно.
  - 3) Да, верно, вы уже говорили об этом.
  - 4) Это вы, наверное, в третий раз *подумали*, а не сказали.
- 

### Задание 19

Манипулятор. Вы совершенно неправильно понимаете ситуацию.

Адресат уверен в своем видении ситуации. *Конструктивный ответ:*

- 1) Думаю, это вы неправильно понимаете ситуацию.
  - 2) Да нет, я все понимаю.
  - 3) Вы правы в том, что наши представления о ситуации несколько расходятся.
  - 4) Простите, у вас свои представления о правильности, а у меня свои.
- 

### Задание 20

Манипулятор. Вы абсолютно неконструктивны.

Адресат только что внес предложение, которое кажется ему конструктивным.

*Конструктивный ответ:*

- 1) Вряд ли вы можете судить о моей конструктивности.
  - 2) Это вы неконструктивны.
  - 3) Согласен, что мое предложение разрушает старую концепцию.
  - 4) Да напротив, я вполне конструктивен.
- 

### Задание 21

Манипулятор. Ну, вы совершенно отстали от жизни...

Адресат выступил с предложением, которое он не считает отставшим от жизни. *Конструктивный ответ:*

- 1) Это вы отстали от жизни!
  - 2) Напротив! У меня совершенно новое предложение!
  - 3) Жизнь стремительна, это правда.
  - 4) Мы все живем в отсталой стране.
-

## **Задание 22**

Манипулятор. Вы судите со своей субъективной точки зрения, а я вам говорю, как обстоят дела в действительности...

Адресат только что высказал свое мнение по какому-то вопросу, как ему кажется, обоснованное.

*Конструктивный ответ:*

- 1) У вас тоже субъективная точка зрения. Никому не дано судить объективно.
  - 2) Согласен, что ваша точка зрения тоже очень важна.
  - 3) А по-моему, я прав.
  - 4) Действительности не существует. Мир — это совокупность субъективных ощущений.
- 

## **Задание 23**

Манипулятор. Ну, наверное, мне не стоит вдаваться в подробности. Вы вряд ли сможете их понять...

Адресат действительно не уверен, что сможет разобраться в технических деталях.

*Конструктивный ответ:*

- 1) Это зависит от того, как вы объясните.
  - 2) Да, сейчас важно достичь согласия в главном.
  - 3) Уж постараемся понять как-нибудь.
  - 4) Я не уверен, что вы сами понимаете некоторые подробности.
- 

## **Задание 24**

Манипулятор. Ваши взгляды безнадежно устарели.

Для Адресата неожиданно слышать это.

*Конструктивный ответ:*

- 1) А вы во всем оглядываетесь на Запад.
  - 2) Некоторые старые принципы мне дороги.
  - 3) И в моем возрасте можно быть прогрессивным!
  - 4) А, чувствуется, что вы только что вернулись из Лондона! Ну, как там Запад — загнивает?
- 

## **Задание 25**

Манипулятор. Я вижу, что ты вообще не в состоянии добиться хоть какого-нибудь положительного результата.

Адресат столкнулся с серьезными трудностями в своей работе.

*Конструктивный ответ:*

- 1) Смотри, накаркаешь!
- 2) Ты бы лучше помог мне, чем так говорить.
- 3) Не беспокойся! Я добьюсь положительного результата, даю слово.
- 4) Я подумую, имеет ли это отношение ко мне.

**Практическая работа № 10.**  
**«Стратегии убеждающего воздействия»**

Цель: развитие коммуникативных умений и навыков, овладение способами и приемами убеждающего воздействия в процессе межличностного взаимодействия.

Подготовка к занятию:

1. Изучить предложенную литературу.
2. Подготовиться к обсуждению теоретических вопросов:
  - Понятие и виды убеждающих воздействий.
  - Основные приемы и способы убеждающих воздействий.

Ход занятия:

1. Обсуждение теоретических вопросов.
2. Отработка практических навыков.

**Ролевая игра «Моделирование ситуаций деловых переговоров».**

**Предмет переговоров**\_\_\_\_\_

**К чему я должен быть готов:**

Мои интересы	Мои варианты	Мои критерии	Их интересы

**При каких условиях с их стороны я прекращу переговоры, как бы они важны для меня не были:**

Альтернатива на случай ухода. Что предпринять, если соглашение не состоится, выбрать лучший вариант.	Конкретные обязательства, которые можно взять на себя в случае достижения соглашения

**Вопросы при подготовке к переговорам:**

1.	Чего я хочу? Каковы мои цели? (Например: построить отношения; обменяться информацией; решить проблему; вести переговоры)	
2.	Что будет в самом худшем случае, если я не сумею добиться поставленной цели?	
3.	Являются ли переговоры единственным способом достижения моей цели?	
4.	Почему я хочу именно этого? Что это даст мне?	
5.	Позитивна ли моя цель? Если нет, то, что меня ведет и чем я готов за это расплачиваться?	
6.	Чего и почему я категорически не хочу?	
7.	Каков допустимый предел? Где я должен остановиться и прекратить переговоры?	
8.	На какие уступки я могу пойти? Что для меня важно?	
9.	В чем мои сильные и слабые стороны?	
10.	Как продемонстрировать свою силу и не показать	

	слабость?	
11.	Что будет для меня хорошей сделкой?	
12.	Что будет удовлетворительной сделкой?	
13.	Что я расценю как приемлемую сделку?	
14.	Есть ли у меня полномочия вести переговоры? Каковы границы этих полномочий?	
15.	Обладает ли противоположная сторона полномочиями вести переговоры? Каковы границы этих полномочий?	
16.	Чего, по моему мнению, они хотят и почему?	
17.	Что станет предметом обсуждения для них?	
18.	Каковы их сила, слабость, потенциальная стратегия?	
19.	Насколько важен для них позитивный итог переговоров? Что потеряют они, если не прийти к согласию?	
20.	Как на данные переговоры могут повлиять предыдущие встречи?	
21.	Какое влияние на ход переговоров окажет окружающая обстановка?	
22.	Какие ограничения с точки зрения законности или текущего момента следует принять в расчет?	

## Приложение 1

### Технология убеждающего воздействия

Технология убеждающего воздействия по своей сущности выражает системное управленческое воздействие одного сотрудника (руководителя) на другого (подчиненного), которое достигается применением взаимосвязанной последовательности приемов, техники и методов непосредственного и опосредованного влияния для обеспечения наиболее эффективного решения профессиональных задач. Она должна отвечать требованиям высокой унифицированности, экспансивности (быстрая и широкая распространяемость), продуктивности, практической целесообразности и доступности.

Современные достижения человековедения позволяют предложить руководителю продуктивные варианты такой технологии. Они представляют собой синтез наиболее эффективных частных технологий, которые объединены единым системообразующим началом — целями достижения оптимальности управления. Такая целостная технология складывается из ряда эффективных самостоятельных технологий — исследовательско-аналитической, конструкторско-прогностической, деятельностно-регулятивной и непосредственно коммуникативной. Названные технологии по содержанию представляют совокупность психолого-педагогических методов, позволяющих наиболее эффективно достигать цели убеждающего воздействия на всем «маршруте» данной работы. По составу их можно представить как стратегию, тактику и технику задействования руководителем управленческого инструментария в соответствии с методологическими, психолого-педагогическими и организационно-методическими установками.

Стратегия убеждающего воздействия отражает общую концепцию, замысел и план менеджера по использованию способов осуществления данного вида воздействия. Весь этот процесс подчинен конечной цели и предполагает решение трех задач:

1) диагностика исходных позиций сотрудника по отношению к требованиям и распоряжениям руководителя. Это позволяет выработать наиболее эффективную тактику и технику формирования его ценностных ориентаций для принятия и выполнения требований;

2) разрушение (деструкция) блокирующих негативных психологических барьеров у подчиненного, которые препятствуют принятию распоряжения;

3) конструирование новых личностных позиций сотрудника, выражающих принятие требования. В соответствии с предполагаемой стратегией руководитель вырабатывает и реализует наиболее эффективную тактику убеждающего воздействия. Она в конкретных условиях исходит из

реальных задач и предполагает задействование наиболее рациональных техник и приемов убеждающего воздействия.

Тактика убеждающего воздействия устанавливает порядок решения текущих задач, которые продвигают к общей цели, используя наиболее приемлемые способы и средства в соответствии со складывающейся ситуацией. Наиболее приемлемая тактика вырабатывается на правовой основе, в соответствии с научными рекомендациями и с учетом реального уровня результатов управленческой деятельности. Она призвана обеспечить гибкое, эффективное достижение восприятия, понимания и принятия ценности, которая избрана в качестве предмета убеждающего воздействия.

Техника убеждающего воздействия руководителя - это его искусство целостно использовать совокупность сил, средств, инструментария, способов и приемов достижения выдвинутой цели. В числе рациональных техник, которые предназначены для достижения принятия ценности его требования, можно использовать аргументацию, контраргументацию, защиту от некорректного спора и др. Например, невербальные техники, нестандартные способы вербального общения, приемы мониторингового контроля и диагностики взаимоотношений с персоналом помогут менеджеру успешно решать проблему аттракции в процессе убеждающего воздействия и общения в целом. Комплексное их применение должно быть выверено методически и скоординировано по всем направлениям. Овладение руководителем апробированной методикой в сочетании с инновационными подходами и действиями выступает важной предпосылкой повышения эффективности техники убеждающего воздействия.

#### **Требования к источнику и содержанию убеждающего воздействия:**

- 1) убеждающая речь должна строиться с учетом индивидуальных особенностей слушателей;
- 2) она должна быть последовательной, логичной, максимально доказательной, должна содержать как обобщающие положения, так и конкретные примеры;
- 3) необходимо анализировать факты, известные слушателям;
- 4) убеждающий и сам должен быть глубоко убежден в том, что доказывает. Малейшая неточность, логическое несоответствие могут резко снизить эффект убеждения.

#### **Процесс убеждения начинается с восприятия и оценки источника информации:**

- 1) слушатель сравнивает получаемую информацию с имеющейся у него информацией, и в результате создается представление о том, как оратор преподносит информацию, откуда он ее черпает, — если человеку кажется, что оратор не правдив, скрывает факты, допускает ошибки, то доверие к нему резко падает;
- 2) создается общее представление об авторитетности убеждающего, но если оратор допускает логические ошибки, никакой официальный статус и авторитет ему не помогут;
- 3) сравниваются установки оратора и слушателя: если расстояние между ними очень велико, то убеждение может быть неэффективным. В этом случае наилучшей стратегией убеждения является то, что вначале убеждающий сообщает об элементах сходства со взглядами убеждаемых, в результате устанавливается лучшее понимание и создается предпосылка для убеждения. Может быть применена и другая стратегия, когда вначале сообщают о большом различии между установками, но тогда убеждающий должен уверенно и доказательно разгромить чуждые взгляды (что не легко — вспомните о наличии уровней селекции, отбора информации). Таким образом, убеждение — метод воздействия, основанный на логических приемах, к которым примешиваются социально-психологические давления разного рода (влияние авторитетности источника информации, групповое влияние). Убеждение более эффективно, когда убеждается группа, а не индивид. Убеждение основано на логических приемах доказательств, с помощью которых истинность какой-либо мысли обосновывается через посредство других мыслей. Всякое доказательство состоит из трех частей: тезис, доводы и демонстрации.

**Тезис** — это мысль, истинность которой требуется доказать, тезис должен быть ясно, точно, недвусмысленно определен и обоснован фактами. Довод — это мысль, истинность которой уже доказана, и поэтому она может быть приведена для обоснования истинности или ложности тезиса. Демонстрация — логическое рассуждение, совокупность логических правил, используе-

мых в доказательстве. По способу ведения доказательства бывают прямые и косвенные, индуктивные и дедуктивные.

### **Распространенные ошибки доказательств:**

- 1) подмена тезиса в ходе доказательства;
- 2) использование для доказательства тезиса доводов, которые отнюдь его не доказывают или верны частично при определенных условиях, а их рассматривают как верные при любых обстоятельствах, либо применение заведомо ложных доводов;
- 3) опровержение чужих доводов рассматривают как доказательство ложности чужого тезиса и правоты своего утверждения — антитезиса, хотя логически это неверно: ошибочность довода не означает ошибочности тезиса.

Однако, поскольку логика многих людей далеко не безупречна, то такие «псевдодоказательства» и «псевдоубеждения» могут срабатывать. В ряде случаев возможен «эффект бумеранга» — когда убеждение приводит к результатам, противоположным намерениям убеждающего. Это происходит:

- 1) когда исходные установки убеждающего и убеждаемого разделены большой дистанцией и с самого начала оратор это показывает, но не обладает должной авторитетностью, вескими аргументами и аудитория заграждает себя «фильтрами», не слушает, отторгает информацию и еще более укрепляется на своей позиции;
- 2) в случае идеологической перегрузки, обилия информации, доводов, доказательств по ничтожному поводу создается эмоциональный барьер, который отторгает все убеждающие доводы, хотя внешне человек может сделать вид, что соглашается;
- 3) если воздействие осуществляется на фокальную установку.

Степень эффективности воздействия информации на установки человека зависит и от параметра первичности-вторичности информации (первая поступившая информация о каком-либо новом событии, факте воспринимается легче, доверчивее, без влияния предыдущих предубеждений, но информация о каком-либо давно известном событии, человеке, которая поступила последней, может перечеркнуть имеющееся ранее отношение к этому человеку).

Повторяемость информации может вызывать кумулятивность — постепенное накапливание пропагандистского влияния при систематическом повторении информации в различных вариациях, но эти повторения не должны быть чрезмерными — иначе возникает информационное пресыщение, утомление и отторжение надоедливой информации.

Важным социально-психологическим феноменом является подражание — воспроизведение деятельности, поступков, качеств другого человека, на которого хочется походить.

### **Условия подражания:**

- 1) наличие положительного эмоционального отношения, восхищения или уважения к этому человеку — объекту подражания;
- 2) меньшая опытность человека по сравнению с объектом подражания в каком-то отношении;
- 3) ясность, выразительность, привлекательность образца;
- 4) доступность образца, хотя бы в некоторых качествах;
- 5) сознательная направленность желаний и воли человека на объект подражания (хочется быть таким же).

Подражание — важнейший фактор в развитии личности ребенка, но присуще и взрослым в определенной степени.

Психологическое воздействие, которое оказывают люди друг на друга, предполагает, что происходит изменение механизмов регуляции поведения и деятельности человека. **В качестве средств воздействия используются:**

1) вербальная информация, слово, но следует учитывать, что значение и смысл слова могут быть разными для разных людей и оказывать разное воздействие (тут влияют уровень самооценки, широта опыта, интеллектуальные способности, особенности характера и типа личности);

2) невербальная информация (интонация речи, мимика, жесты, позы приобретают знаковый характер и влияют на настроение, поведение, степень доверия собеседника);

3) вовлечение человека в специально организованную деятельность, ибо в рамках любой деятельности человек занимает определенный статус и тем самым закрепляет определенный тип поведения (так, изменение статуса во взаимодействии приводит к изменению поведения, а также реальные переживания, связанные с реализацией определенной деятельности, могут изменить человека, его состояние и поведение);

4) регуляция степени и уровня удовлетворения потребности (если человек признает право за другим человеком или группой регулировать свой уровень удовлетворения своей потребности, тогда изменения могут происходить; если не признает, воздействия не будет как такового).

Каждый тип воздействия (убеждение или внушение) имеет несколько разных средств воздействия: так, заражение = невербальное эмоциональное воздействие + частично вербальный компонент, а убеждение = вербальный + эмоциональный + вовлеченность в деятельность.

## Практическая работа №11.

### «Виды, правила и техники слушания»

**Цели:** формирование навыка активного, эмпатийного слушания; развитие коммуникативных способностей.

**Приобретаемые умения и навыки:** применять техники и приемы эффективного общения в профессиональной деятельности.

**Форма отчетности и контроля:** выполнение заданий

### Теория

Слушание состоит из восприятия, осмысления и понимания. Когда мы невнимательно слушаем собеседника, один из этих психических процессов нарушается. Поэтому «слушать» и «слышать» — не одно и то же. Как говорил Лабрюйер: «Талантом собеседника отличается не тот, кто охотно говорит сам, а тот, с кем охотно говорят другие». Поэтому очень часто общение неэффективно вследствие того, что общающиеся люди слышат только сами себя. В этом случае общение принимает характер, соответствующий выражению «в одно ухо влетело, в другое вылетело». Обычно люди обращают внимание на то, что соответствует их интересам, потребностям. Собеседники же часто говорят о том, что интересно или важно для них. Поэтому умение слушать связано с произвольным сосредоточением внимания на речи собеседника. Добиться этого можно тремя методами:

1 *Физически и психологически готовиться к слушанию.* Умеющие хорошо слушать принимают позу слушателя. Например, когда слушателю известно, что прозвучит важная информация, он выпрямляется, слегка подается вперед, замирает и смотрит прямо на говорящего. Это помогает сфокусировать внимание на важной информации и заблокировать всплывающие в сознании посторонние мысли.

2 *Полностью переключиться с роли говорящего на роль слушающего.* Общение не строится на монологах. Человек в процессе общения постоянно меняет роли с говорящего на слушающего. Слушая собеседника, он заранее начинает подготавливать ответ и ждет момента, чтобы вставить свою реплику.

При этом эффективность слушания резко снижается. Поэтому переключение с роли говорящего на роль слушающего требует постоянных и продолжительных усилий, особенно во время спора.

3 *Выслушать, прежде чем реагировать.* Часто слушающий прекращает слушать прежде, чем собеседник закончит говорить, потому что «знает», что тот хочет сказать, хотя это знание — не более чем предположение. Поэтому надо выработать у себя привычку дотерпеть слушание собеседника до конца его речи.

Выделяют четыре вида активных ответных реакций в общении, обеспечивающих рефлексивное слушание: 1) выяснение, 2) перефразирование, 3) отражение эмоций и чувств и 4) резюмирование.

*Слушая, надо:*

- Забыть личные предубеждения против собеседника.
- Не спешить с ответами и заключениями.
- Разграничивать факты и мнения.
- Следить за тем, чтобы ваша речь была предельно ясной и точной.
- Быть беспристрастным в оценке того, что вы услышали от собеседника.
- Действительно слушать, а не делать вид, будто слушаете, не отвлекаться на посторонние мысли.
- Вступая в беседу, не считать, что уже имеешь непоколебимую позицию.
- Настроить себя на волну внутренней заинтересованности в теме беседы или спора.
- Выделить для себя главные мысли собеседника и постараться правильно понять их.
- Быстро сопоставлять полученную информацию с собственной и сразу мысленно возвращаться к основному содержанию беседы.
- Даже оставаясь всего лишь внимательным слушателем, не высказывающим собственного мнения, тем не менее быть активным, а не пассивным участником беседы, обсуждения, спора.
- За время беседы постараться в паузах два-три раза мысленно обобщить услышанное

Важно уметь не только слушать, но и *слышать* то, что собеседник сообщает, т. е. правильно понимать и интерпретировать полученную информацию. Этому, однако, может помешать ожидание получения от собеседника информации определенного содержания. Это может значительно исказить понимание того, что сказал собеседник.

Этот феномен, когда человек слышит не то, что говорят, а что он хочет услышать, получил название «ошибки интервьюирования».

Эффективность общения зависит от имеющихся у людей психологических установок, их возрастных и половых характеристик, морально-политического облика (убеждения, мировоззрения, идеалы, отношение к природе, к труду, учению, культуре, к другим людям и к самому себе), уровня интеллектуального развития, интересов, склонностей, степени внушаемости, коммуникабельности, т. е. легкости установления контактов с другими людьми.

### **Содержание работы и последовательность выполнения операций**

#### **Задание 1: «Зеркало»**

Участники садятся парами, один в течение 2-х минут говорит, другой слушает и запоминает, а затем пытается воспроизвести услышанное с теми же паузами и интонациями. Ему так же дается 2 минуты.

Его партнер оценивает по 10-бальной системе, затем они меняются ролями.

#### **Задание 2: «Испорченный телефон»**

Участники стоят полукругом, ведущий с 2-х концов говорит по пословице, пословицы передают шепотом на ухо, пока ее не скажет вслух последний человек в ряду.

#### **Задание 3: «Услышь меня»**

Участники (5 – 7 человек) стоят полукругом, один желающий поворачивается ко всем спиной. По знаку ведущего, все хором произносят слово, которое каждый задумал про себя, а человек, который слушал, пытается назвать, какое слово произнес каждый.

Играют несколько раз со сменой ролей.

#### **Задание 4: Тест «Умеете ли вы слушать?»**

Инструкция:

На 10 вопросов следует дать ответы, которые оцениваются:

- «почти всегда» — 2 балла;
- «в большинстве случаев» — 4 балла;
- «иногда» — 6 баллов;
- «редко» — 8 баллов;
- «почти никогда» — 10 баллов.

Текст опросника:

- 1 Стараетесь ли вы «свернуть» беседу в тех случаях, когда тема или собеседник неинтересны вам?
- 2 Раздражают ли вас манеры вашего партнера по общению?
- 3 Может ли неудачное выражение другого человека спровоцировать вас на резкость или грубость?
- 4 Избегаете ли вы вступать в разговор с неизвестным или малознакомым вам человеком?
- 5 Имеете ли вы привычку перебивать говорящего?
- 6 Делаете ли вы вид, что внимательно слушаете, а сами думаете совсем о другом?

7 Меняете ли вы тон, голос, выражение лица в зависимости от того, кто ваш собеседник?

8 Меняете ли вы тему разговора, если он коснулся неприятной для вас темы?

9 Поправляете ли вы человека, если в его речи встречаются неправильно произнесенные слова, названия, вульгаризмы?

10 Бывает ли у вас снисходительно-менторский тон с оттенком пренебрежения и иронии по отношению к тому, с кем вы говорите?

Обработка и интерпретация:

Чем больше баллов, тем в большей степени развито умение слушать. Если набрано более 62 баллов, то слушатель «выше среднего уровня». Обычно средний балл слушателей — 55.

**Задание 5: «Рефлексия»**

Обратная связь.

## **Практическая работа №12. «Отработка приемов эффективного слушания»**

Цель: расширение представлений о способах эффективного общения, практическая отработка навыков эффективного слушания.

Подготовка к занятию:

1. Изучить предложенную литературу.

2. Подготовиться к обсуждению теоретических вопросов:

- Понятие и виды слушания.
- Основные способы эффективного слушания.

Ход занятия:

1. Обсуждение теоретических вопросов.
2. Отработка практических навыков.

**Разминка: упражнения «Угадай, чьи руки», «Угадай, чей голос».**

Цель: создание настроения на работу, развитие способности к эмпатии.

Кто это на ощупь? Эта игра проводится с завязанными глазами.

Участники на ощупь определяют, кто кем является, пытаются угадать имя.

**Упражнение 2. «Как я контролирую свои эмоции: гнев, тревогу, ненависть и др.»**

Цель: отработка навыков активного слушания.

Содержание. Группа делится на пары. Участники по очереди рассказывают друг другу: какие эмоции они испытывают чаще всего;

с какими эмоциями им легко справляться, а с какими трудно;

как они контролируют себя тогда, когда необходимо сдерживать свои эмоции;

насколько это им удается;

какие навыки они бы хотели приобрести, чтобы лучше контролировать свои отрицательные эмоции.

Консультант использует нерефлексивное и рефлексивное слушание и задает уточняющие вопросы. Когда до окончания интервью останется 2—3 минуты, он предупреждает клиента об этом и делает резюмирование. По сигналу тренера участники меняются местами и ролями.

Обсуждение:

- Что в поведении слушающего помогало, а что затрудняло рассказ?
- Насколько точно были подведены итоги вашего сообщения?
- Что было трудным при выполнении данного задания?
- Какие приемы можно использовать, чтобы слушание было эффективным.

**Упражнение 3. «Беседа с клиентом».**

Цель: отработка навыков активного слушания в процессе деловой коммуникации.

Содержание. Группа делится на пары. Один играет роль недовольного, раздраженного клиента, другой – менеджера по продажам. Задача: выяснить причину конфликтной ситуации, предложить способы ее разрешения на основе применения приемов активного слушания.

Обсуждение (см. вопросы выше).

#### Заключение

Умение слушать и слышать является важнейшей, если не самой важной, характеристикой коммуникативной компетентности. Часто сам факт того, что человека просто внимательно выслушивают, является для него решением многих личностных проблем.

Умение слушать и слышать является необходимым условием для эффективной работы еще и потому, что решение многих проблем возможно только при полном понимании его проблемы.

Главное необходимо показать собеседнику, что его внимательно слушают и понимают.

Подача обратной связи - серьезная работа, требующая сосредоточенности, смелости, уважения к себе и другим.

## 1. Понятие слушания

Вербальное общение состоит из двух процессов - слушания и говорения. Мы привыкли считать, что общение - это, прежде всего разговор и молчаливого человека называем необщительным. Это представление является одним из основных стереотипов восприятия. В действительности хорошим собеседником считается тот человек, который умеет слушать.

Причем есть огромная разница между тем, слышим мы нашего собеседника или его слушаем. Путать эти понятия нельзя: если мы слышим голос собеседника, но не вникаем в содержание его речи, то это будет означать, что мы слышим, а не слушаем собеседника. Слушать же - значит не только вникать в содержание речи собеседника, но и воспринимать истинное сообщение, которое может быть скрытым, вдумываться в слова собеседника, анализировать состояние собеседника и причины, толкнувшие его на то или иное высказывание.

Однако экспериментальные исследования психологов показывают, что большинство людей не обладает навыками эффективного слушания и воспринимает речь собеседника лишь поверхностно (если воспринимает вообще). И лишь 10% людей обладают умением слушать собеседника, вникать в сущность сообщения и лежащие за этим сообщением чувства и мысли. Примером разговора, в котором оба участника не слушают друг друга, может быть диалог героев одного из произведений Эразма Роттердамского:

«Анний: Я слышал, ты был на свадьбе Панкратия с Альбиной.

Левкий: Никогда еще не бывало у меня такого неудачного плавания, как сейчас.

Анний: Что ты говоришь? Так много собралось народу?

Левкий: Никогда еще моя жизнь дешевле не стоила.

Анний: Смотри, что делает богатство!...»

Почему же мы не слушаем, хотя умение слушать может дать нам возможность узнать новую информацию, не говоря уже о том, что оно способно раскрыть нам внутренний мир собеседника? Причины этого довольно тривиальны:

Мы не хотим тратить на выслушивание собеседника время и силы.

Мы не слушаем, если у нас сложилось непоколебимое мнение по вопросу, о котором идет речь.

Мы не слушаем, если считаем себя специалистами по рассматриваемой проблеме.

Мы не слушаем, если боимся критики в свой адрес (а именно критику и нужно слушать самым внимательным образом).

И, наконец, мы не слушаем просто потому, что нас этому не научили. Искусству слушания нужно учиться.

Можно выделить следующие **виды слушания**:

рефлексивное (активное),

нерефлексивное (пассивное),

эмпатическое.

Эмпатическое слушание позволяет переживать те же чувства, которые переживает собеседник, отражать эти чувства, понимать эмоциональное состояние собеседника и разделять его. При эмпатическом слушании не дают советов, не стремятся оценить говорящего, не морализируют, не критикуют, не поучают.

Нерефлексивное (пассивное) слушание - это умение внимательно молчать, не вмешиваясь в речь собеседника своими замечаниями. Слушание этого вида особенно полезно тогда, когда собеседник проявляет такие глубокие чувства, как гнев или горе, горит желанием высказать свою точку зрения, хочет обсудить наболевшие вопросы. Ответы при нерефлексивном слушании должны быть сведены к минимуму типа «Да!», «Ну-и-ну!», «Продолжайте», «Интересно» и т. д. Такое слушание предполагает временную сдачу себя собеседнику, своего рода капитуляцию. Зато вы сможете узнать иную точку зрения, а затем - действовать.

Активное слушание - это искусство понимания. Процесс расшифровки смысла сообщений, выяснения реального значения сообщения. Активный слушатель должен верить говорящего, что все произносимое будет верно понято им. Понимающий слушатель как бы сообщает говорящему:

«Я забочусь о Вас, я принимаю Вас. Я хочу понять Ваш опыт, Ваши чувства и, особенно, Ваши потребности». Такое послание, данное человеку в качестве базовой основы разговора, повлияет на его образ мыслей и чувства (по отношению к себе и другим).

### **Активное слушание**

Когда пассивного слушания недостаточно, следует перейти к активному слушанию.

Бизнесмен, который говорит только о себе и своей фирме, не проявляя интереса к деловым партнерам, как правило, не добивается серьезных успехов.

Самая распространенная ошибка начинающих коммерсантов, когда они стараются склонить собеседника к своей точке зрения, -- это стремление слишком много говорить самим. И им это очень дорого обходится. Особенно часто эту ошибку совершают торговые агенты.

Следует давать возможность выговориться собеседнику. Он лучше вас осведомлен о своих проблемах и нуждах. Задавайте ему вопросы. Пусть он кое-что сообщит вам.

Цель - это поддержать или создать доверительную атмосферу в разговоре. Для этого мы должны быть принимающими и заботливыми и, одновременно, уважающими говорящего.

Условия, при которых активное слушание полезно:

когда вам необходимо проверить, верно ли вы воспринимаете эмоциональное состояние другого человека;

когда вы имеете дело с сильными эмоциями;

когда проблема другого человека эмоциональна по своей сути;

когда клиент пытается вынудить вас принять то же решение, что и он/она сам/сама;

когда идет исследование и взаимодействие с "открытым концом".

С помощью активного слушания вы сможете:

прояснить для себя чувства другого человека,

структурировать сложные эмоциональные состояния,

определить проблему более точно,

позволить клиенту решить проблему или понять, в каком направлении ее нужно решать,

повысить самооценку клиента.

большое внимание к малейшим проявлениям эмоционального состояния клиента,

верить в способность человека самому принять решение и справиться со своей проблемой, давая ему время и создавая благоприятные условия.

Условия, которые должен соблюдать хороший слушатель:

1. Временно отбросить любые мнения, суждения, чувства. Никаких побочных мыслей. Поскольку скорость мышления в четыре раза больше скорости речи, используйте «свободное время» на критический анализ и выводы из того, что непосредственно слышите.

2. Пока вы слушаете, нельзя обдумывать последующий вопрос, а тем более приводить контраргументы.

3. Следует сконцентрировать свое внимание только на той теме, о которой идет речь. В любом случае знакомство с мнением партнера значительно облегчает проведение переговоров. Партнеру предоставляется возможность проявить себя, а это существенно притупит остроту его возражений.

4. Искренний интерес к человеку и желание помочь.

5. Большое внимание к малейшим проявлениям эмоционального состояния клиента.

6. Верить в способность человека самому принять решение и справиться со своей проблемой, давая ему время и создавая благоприятные условия.

При соблюдении этих условий хороший слушатель поддерживает:

1) Визуальный контакт

- если вы собираетесь говорить с кем-то, то смотрите на него; глаза не только зеркало души, но и зеркало того, как вы воспринимаете другого человека.

2) Язык тела

- собеседники должны находиться друг против друга, при этом надо смотреть прямо и сохранять открытую позицию, показывая интерес к собеседнику.

3) Тон и скорость речи

- когда мы внимательно слушаем партнера, то тон нашей речи невольно гармонирует с его тоном; голосом мы можем передать теплоту, заинтересованность, значимость для нас мнения собеседника.

4) неизменность предмета разговора.

- хороший слушатель обычно позволяет собеседнику самому определить тему разговора.

Очень часто в награду за внимательное выслушивание вы получаете «открытое сердце» вашего партнера, что существенно облегчает работу и способствует взаимопониманию.

Сложности при использовании активного слушания:

Ответ клиента "да" с последующей паузой. Задайте информационный вопрос (Что-Где-Когда-Как), дабы побудить клиента говорить дальше.

Ответ клиента "нет". Если клиент не дает пояснений, задайте информационный вопрос. Если вы получили ряд ответов "нет", то, видимо, клиент не желает говорить о своей проблеме или же не старается тщательно разобраться в ней.

Вы шагнули слишком далеко вперед, выразив свой анализ, а не чувства клиента. Вернитесь в ситуацию общения и проследите за состоянием клиента.

Клиент говорит, говорит и говорит. Если он выражает очень сильные чувства, слушайте его не прерывая, даже ради выражения своих мыслей, чувств.

Слушание заканчивается, когда проблема определена или достигнуто решение, клиент на определенное время сосредоточился на данной проблеме, диалог становится цикличным и повторяется.

Ошибки, наиболее часто встречаемые у тех, кто слушает партнера:

1. Удаление от основного предмета разговора, в результате чего можно полностью потерять нить изложения.

2. Заострение внимания на «голых» фактах. Они, конечно, важны, однако психологи утверждают, что даже самые внимательные люди могут сразу точно запомнить не более пяти основных фактов. Все остальное перемешивается в голове. Поэтому при любом перечислении следует обращать внимание только на наиболее существенные моменты.

3. «Уязвимые места». Для многих людей это такие «критические слова», которые особенно действуют на психику, выводя человека из состояния равновесия. Например, слова «рост цен», «инфляция», «увольнение», «ограничение заработной платы» вызывают у некоторых людей «психический ураган», т.е. неосознанное желание протестовать. И такие собеседники уже не следят за тем, что говорят в этот момент другие.

### **3. Приемы активного слушания**

Довольно часто, особенно когда собеседник волнуется, возникает необходимость добиться точного понимания того, что он говорит. Выяснить реальное значение сообщения помогают рефлексивные ответы, среди которых выделяют выяснение, перефразирование, отражение чувств и резюмирование.

**Прием выяснения** состоит в обращении к говорящему за некоторыми уточнениями. Суть этого приема в том, что слушатель при возникновении непонимания или двусмысленности задает «выясняющие» вопросы, которые показывают говорящему, что его внимательно слушают, и после необходимых пояснений он может быть уверен, что его понимают.

Для выяснения чаще всего используются следующие фразы: «Что вы имеете в виду?», «Извините, но я не совсем понял это», «Простите, но как это...», «Не могли ли вы объяснить это подробнее?» Такие нейтральные фразы приглашают собеседника, не обижая его, высказать свою мысль более конкретно, подбирая при этом другие слова. Реплики должны касаться только того, что собеседник говорит, и не содержать оценки его поведения или умения изложить свои мысли. Выражения типа «Говорите понятнее!» никакого отношения к этому приему не имеют. Они только отталкивают собеседника, затрагивая его самолюбие.

Пользуясь приемом выяснения, надо стараться не задавать вопросов, требующих односложного (типа «да», «нет») ответа: это сбивает человека, он начинает ощущать, что его допрашивают. Вместо вопроса: «Это что, трудно сделать?» полезно спросить: «А насколько трудно это сделать?» В первом случае мы невольно перехватываем инициативу и после ответа должны говорить уже сами, во втором даем возможность собеседнику продолжать и остаемся слушателями.

Другой полезный прием, когда нужно добиться точного понимания собеседника, - это **перефразирование** - собственная формулировка сообщения говорящего для проверки его точности. Этот прием помогает убедиться в том, насколько точно мы «расшифровали» слова собеседника. Перефразирование помогает и нашему собеседнику. У него появляется возможность увидеть, правильно ли его понимают, и при необходимости своевременно внести необходимые уточнения.

Перефразирование - универсальный прием. Его можно использовать при любом виде делового разговора. Но особенно эффективен этот прием в таких случаях:

при коммерческих переговорах, когда необходимо полное и точное понимание желания и предложений партнера. Поленившись повторить своими словами сказанное им, мы рискуем понести громадные убытки;

в конфликтных ситуациях или во время дискуссий. Если мы, прежде чем высказать аргументы против, повторим мысль оппонента своими словами, то можем быть уверенными, что он со значительно большим вниманием отнесется к нашим возражениям: ведь он видит, что его слушают и стараются понять. Кроме того, у него просто не будет повода и оснований внутренне считать, что от него отмахнулись, даже не вникнув в его слова;

когда мы слабо ориентируемся в предмете разговора. Человек, искусно владеющий этим приемом, может поддерживать беседу на любую тему часами, производя на говорящего крайне благоприятное впечатление (ведь наши ответы -- это выраженные нашими словами его собственные мысли).

При перефразировании следует соблюдать определенные правила. Прежде всего, его надо начинать фразами типа: «Другими словами, вы считаете...». «Если я вас правильно понял, то...», «Вы поправьте меня, если я ошибусь, но...».

При перефразировании нужно ориентироваться именно на смысл, содержание сообщения, а не на эмоции, которыми оно сопровождается. Перефразирование помогает отделить смысл от эмоций (возбуждения, взволнованности, подавленности).

Следует выбрать главное и сказать это своими словами. Буквально повторяя, мы будем уподобляться попугаю, что вряд ли произведет на собеседника благоприятное впечатление.

Не следует, желая перефразировать собеседника, перебивать его: перефразирование действительно, когда говорящий сделал паузу и собирается с мыслями. Повторение его слов в такой момент не только не собьет его с толку, но, наоборот, послужит фундаментом, на который он сможет опереться, чтобы двигаться дальше.

При **отражении чувств** акцент делается на отражении слушающим эмоционального состояния говорящего при помощи фраз: «Вероятно, вы чувствуете...», «Вы несколько расстроены...» и т. д.

Наиболее эффективно помогает добиться точного понимания сказанного собеседником прием **резюмирования**.

Резюмирование -- это подведение итогов. Суть его в том, что мы своими словами подводим итог основным мыслям собеседника. Резюмирующая фраза -- это его речь в «свернутом» виде, ее главная идея.

Резюмирование принципиально отличается от перефразирования, суть которого в повторении каждой мысли собеседника своими словами. При резюмировании из целой части разговора выделяется только главная мысль. Обычно она предваряется фразами типа: «Таким образом, вы считаете...», «Итак, вы предлагаете...», «Если теперь подытожить сказанное вами, то...», «Ваша основная идея, как я понял, состоит в том, что...».

Наиболее часто резюмирование используется в следующих ситуациях:

на деловых совещаниях. Искусство руководителя здесь состоит в том, чтобы в высказываниях выступающих выделить главное. Иначе совещание может «потонуть» в потоке их речей;

в разговоре, когда участвующие в нем люди обсуждают одну и ту же проблему. В этом случае необходимо время от времени резюмировать сказанное, как бы завершая одну часть разговора и перекидывая мостик к следующей. Без такого рода высказываний группа может зайти в тупик, обсуждая мелкие детали и забыв о сути дела;

в конце телефонного разговора, особенно если слушающий после беседы должен что-то сделать;

при желании высказать несогласие с чьей-либо точкой зрения. Прежде чем это сделать, следует вначале выделить в суждении оппонента главное, подытожить сказанное, тогда не придется распыляться, приводя его контрдоводы, и удастся ответить на суть возражения. А еще лучше попросить сделать резюме его самого: он должен будет изложить свое возражение от всего второгостепенного, что значительно облегчит нам задачу;

когда нужно помочь собеседнику четко сформулировать свои мысли, представить в ясной форме и даже развить идеи, которые были у него на уровне догадок и туманных фраз, сохранив при этом у него ощущение, что к этой мысли он пришел сам.

Таким образом, обобщая все вышеизложенное, можно утверждать, что обеспечить психологически правильное выслушивание собеседника и партнера можно при выполнении **следующих условий**.

Перестаньте говорить. Невозможно слушать, разговаривая или пытаясь комментировать услышанное.

Помогите говорящему раскрепоститься. Создайте у него ощущение свободы.

Покажите говорящему, что вы готовы слушать. Необходимо выглядеть и действовать заинтересованно. Слушая, старайтесь понять, а не искать поводов для раздражений.

Слушая, чаще улыбайтесь, кивайте головой, смотрите собеседнику в глаза и все время поддакивайте.

Задавайте вопросы и постоянно уточняйте. Это подбадривает говорящего и показывает ему, что вы слушаете.

Слушая, старайтесь понять, а не выискивать неточности или ошибки говорящего. Никогда не давайте оценок услышанному. Пусть собеседник выговорится до конца.

Старайтесь сопереживать собеседнику. Для этого посмотрите на вещи его глазами, попытайтесь встать на его место. Только так можно лучше понять говорящего и точнее выявить смысл его речи. Недаром говорится: чтобы слушать, нужны оба уха: одно -- воспринимать смысл, другое -- улавливать чувства говорящего.

В процессе слушания будьте внимательны и не теряйте тему беседы. Не отвлекайтесь на специфические особенности говорящего. Думайте только о том, что он говорит.

Если собеседник вам неприятен, старайтесь сдерживать свои эмоции. Поддавшись чувству раздражения или гнева, вы не все поймете или придадите словам неверный смысл.

Будьте терпеливы. Не прерывайте собеседника, не смотрите на часы, не делайте нетерпеливых жестов, не просматривайте свои бумаги, т. е. не делайте того, что свидетельствует о вашем неуважении или безразличии к собеседнику.

Всегда выслушивайте собеседника до конца. Слушать с должным вниманием то, что вам хочет сообщить собеседник, -- это не только знак внимания к нему, но и профессиональная необходимость в сфере бизнеса.

Итак, еще раз в качестве заключения подчеркнем: умейте слушать собеседника. Часто это бывает более ценным, чем умение говорить. Дайте возможность сначала высказаться другому. А потом говорите с учетом услышанного.

## Рефлексивное слушание

Рефлексивное слушание - вид слушания, который предполагает, помимо вслушивания в смысл произносимого, расшифровку закодированного в речи истинного сообщения и отражение мнения собеседника.

Рефлексивное слушание предполагает использование следующих приемов поддержки собеседника:

**-выяснение, уточнение:**

«я не понял»,

«повторите еще раз...»,

«что вы имеете в виду?»,

«не могли бы Вы объяснить?»

**-пара фраз, то есть повторение слов собеседника своими словами, чтобы удостовериться, что вы его правильно поняли:**

«вы считаете, что...»,

«другими словами...»;

**-отражение чувств:**

«Мне кажется, Вы чувствуете...»,

«Понимаю, Вы сейчас разгневаны...»;

**-побуждение:**

«ну и...»,

«что дальше...»;

**-продолжение, то есть вклинивание в фразу собеседника и окончание ее своими словами, либо подсказывание слов;**

-оценки: «ваше предложение заманчиво», «мне не нравится»;

**-резюмирование:**

«Итак, Вы считаете...»,

«Ваши слова означают...»,

«Другими словами...»

## Эффективное слушание

Эффективность процесса слушания зависит от следующих факторов.

### I. Объективные факторы:

- 1) шумы и помехи;
- 2) акустические характеристики помещения;
- 3) микроклимат в помещении (температура, влажность и т.п.).

### II. Субъективные факторы:

- 1) пол слушателя (считается, что мужчины являются более внимательными слушателями);
- 2) тип нервной системы человека, его темперамент (предполагается, что эмоционально устойчивые люди - сангвиники, флегматики - более внимательны, чем холерики и меланхолики);
- 3) интеллектуальные способности, которые можно разделить на три группы:
  - основные (слуховая способность, способность к вероятностному прогнозированию);
  - дополнительные (способность к запоминанию, к концентрации и устойчивости внимания, скорость протекания психических процессов);
  - вспомогательные (словарный запас, уровень общей культуры).

Эффективное слушание предполагает наличие у человека четырех основных ментальных способностей:

- 1) слуховая способность;
- 2) внимательность;
- 3) способность к пониманию;
- 4) способность к запоминанию.

Принципы эффективного слушания основываются на знании и использовании факторов, определяющих его эффективность. Помимо тех факторов, о которых говорилось выше, в большей степени она зависит от готовности и желания аудитории слушать. Это в свою очередь определяется комбинацией следующих факторов:

- 1) отношение слушателей;
- 2) интерес слушателей;
- 3) мотивации слушателей;
- 4) эмоциональное состояние слушателей.

Рассмотрим подробно каждый из перечисленных факторов.

#### Отношение слушателей

Эффективное слушание требует объективного, непредубежденного, кооперативного отношения слушателей. Самоуверенные люди обычно являются плохими слушателями. В силу собственной предубежденности они не хотят выслушать противоположное мнение. Один и тот же человек может быть объективен в одном вопросе и субъективен в другом. Многие с трудом остаются объективными, если в речи затронуты их личные интересы. Мы становимся необучаемыми, когда думаем, что знаем окончательный ответ на любой вопрос, и теряем интерес к речи.

На отношение слушателя могут влиять его знания и опыт по обсуждаемому вопросу. Образованный человек обычно более внимателен, чем необразованный. Малообразованные люди становятся пассивными слушателями, так как у них мало знаний, с которыми можно сопоставить слова оратора. Им трудно понимать речь, они перестают слушать или слушают наполовину.

Профессора Андерш, Стаатс, Востром подчеркивают, что слушатель должен хотеть слушать: «Несмотря на наши чувства по отношению к диктору и его предмету, мы должны настроить наш ум на реконструкцию его сообщения, иначе наше присутствие в коммуникативной ситуации будет обманом. Хороший слушатель постоянно ищет ценное в сообщении. Даже если он считает способ исполнения плохим, а предмет глупым, он должен стараться понять и отказаться от критики недостатков выступающего».

Человек, который хочет слушать эффективно, никогда сразу не должен соглашаться с оратором или критиковать его в самом начале речи. У него скорее возникает проблемное, творческое отношение. Он сдерживает окончательное суждение, пока диктор развивает свою мысль.

#### Интересы

Интересы у людей могут быть первичными, вторичными и сиюминутными. Первичный интерес существует тогда, когда человек имеет прямую заинтересованность в том, о чем говорит

оратор, когда его идеи касаются повседневной жизни. Например, бизнесмена вообще интересует вопрос о налогообложении, но он становится крайне заинтересованным, когда собеседник говорит об увеличении налога на его бизнес.

Вторичные интересы - это общечеловеческие интересы, касающиеся общих вопросов жизни общества (законы, программы и т.п.).

Сиюминутный интерес - это интерес в данный момент времени. Например, интерес к футбольному матчу, когда игрок команды сильно травмирован, больше, чем если в команде все в порядке.

Замечено, что люди проявляют больший интерес к знакомым вещам, чем к незнакомым, а также интересуются конструктивными и новыми идеями. Поэтому выступающий в своей речи должен проявлять энтузиазм, говорить о волнующих и конкретных вещах, использовать язык действия.

#### Мотивация

Человек слушает охотно, когда оратор затрагивает его основные желания и нужды (деньги, повышение престижа, авторитета, сохранение дорогих для человека вещей и т.п.). Предлагается следующая понятийная классификация мотивов:

1. Самосохранение - главный из всех мотивов. У человека желание выжить включает необходимость добывать пищу и кров, сохранять здоровье и комфорт, ум и тело. Это основной закон природы.

2. Собственность. Желание владеть материальными благами играет важную роль в жизни большинства людей. На этом часто основывается реклама. Это желание является неотъемлемой частью системы свободного предпринимательства. Оно заставляет людей искать более эффективные пути для увеличения прибыли.

Если говорящий сможет показать слушателям, как увеличить прибыль, как сохранить деньги или увеличить материальную собственность, он заставит их захотеть слушать.

3. Власть. Авторитет и влияние - сильные факторы для некоторых людей. Многие хотят улучшить себя, чтобы расширить свое влияние.

4. Репутация. Стремление к всеобщему признанию и восхищению - это универсальный подчиняющий мотив. Большинство людей стремится к общественному одобрению, чтобы быть уважаемыми в своем окружении. Говорящий может достичь признания своих идей, если он покажет, как он ценит репутацию своих слушателей.

5. Привязанность. Любовь семьи, друзей, всей страны составляет сильный мотив. Любовь семьи - наиболее важный мотив. На этом основывается система страхования. Любовь страны заставляет людей идти на войну. Этические стандарты сотрудничества, личной чести, уважения к другим людям определяются главным образом любовью и привязанностью. Оратор, который апеллирует к любви, заставляет аудиторию слушать.

6. Сентиментальность. Сентиментальность определяет наше чувство верности и патриотизма. Организация музеев, восстановление исторических зданий, сохранение исторических документов осуществляются из сентиментальных причин. Оратор, который взывает к чувствам, дает аудитории дополнительный повод слушать.

7. Вкус. Не все действия мотивируются практическими решениями, некоторые вытекают из эстетической оценки, из чувства красоты и гармонии. Оратор, который учитывает эстетическую оценку аудитории, заставляет ее слушать. Честара Дж. Деловой этикет. - М.: ВЛАДОС, 2008. - с. 80

#### Эмоциональное состояние

Нежелательные эмоции, которые мешают непрерывному вниманию, могут исходить из состояния подавленности слушателя, его антагонистического отношения к оратору, его возражений по отношению к утверждениям оратора.

Человек слушает то, что доставляет ему удовольствие. Р. Николс и Л. Стивенс писали: «В различной степени и различными путями способность слушать во всех нас управляется нашими эмоциями. Как озабоченный студент колледжа, мы часто «выключаемся», когда не хотим слушать. Или, с другой стороны, когда мы особенно хотим слушать, мы широко раскрываем наши уши, принимая все - правду, полуправду или ложь.

Можно сказать тогда, что наши эмоции действуют как фильтр того, что мы слышим. Иногда они действительно вызывают глухоту, а иногда могут существенно облегчить слушание.

Когда эмоции вызывают глухоту, это происходит следующим образом. Если мы слышим что-то, что противоречит нашим глубоким убеждениям, понятиям, суждениям и т.д., наш мозг, вероятно, становится сверхнагруженным, но не в том направлении, которое ведет к эффективному слушанию. Мы мысленно планируем опровержение тому, что услышали. Или иногда мы формулируем вопрос, чтобы смутить говорящего. Или, возможно, мы просто предаемся мыслям, которые поддерживают наши собственные чувства по данному предмету.

Когда эмоции облегчают слушание, это обычно следствие того, что мы слушаем нечто, что подтверждает наши глубокие внутренние чувства. Когда мы слышим такое подтверждение, наш ментальный барьер рушится и все становится желанным.

Мы не задаем вопросов о том, что слышим, наши способности вознаграждаются нашими эмоциями» (Честара Дж. Деловой этикет. - М.: ВЛАДОС, 2008. - с. 82)

Оратор должен понимать, что аудитория слушает лучше, когда она свободна от эмоционального дискомфорта.

### **Процесс эффективного слушания состоит из трех этапов.**

#### **1. Информационный этап.**

Цель этапа: дать собеседнику высказать свою точку зрения

Способы поддержки собеседника: поддакивание, побуждение, невербальная поддержка

#### **2. Уяснение**

Цель этапа: убедиться, что вы правильно его поняли

Способы поддержки собеседника: выяснение, парафраз, отражение чувств

#### **3. Завершающий**

Цель этапа: добиться совместного решения.

Способы поддержки собеседника: оценки, продолжение, резюмирование.

В деловой беседе старайтесь применять следующие **правила эффективного слушания:**

Будьте внимательны и показывайте собеседнику, что вы внимательны.

Старайтесь сосредоточиться не только на смысле сказанного собеседником, но и на истинном сообщении, которое чаще всего бывает скрыто.

Слушайте, не перебивая, дайте собеседнику выговориться.

Не торопитесь с оценками и выводами, сначала удостоверьтесь, что именно имел в виду ваш собеседник.

Избегайте говорить собеседнику «Я Вас понимаю», поскольку эта фраза воспринимается почти всегда негативно, лучше всего прямо указать ту эмоцию или чувство, которое испытывает Ваш собеседник (за это вам будут благодарны).

Если ваш собеседник проявляет излишнюю эмоциональность, слушайте только смысл сказанного, сами не поддавайтесь под власть эмоций, иначе о принятом в таком состоянии решении вы будете долго жалеть.

Отвечая на вопрос, удостоверьтесь, что конкретно хочет узнать собеседник, иначе вы можете дать излишнюю или ненужную информацию.

## **Практическая работа №13.** **«Формы делового общения»**

**Цели:** сформулировать основные требования к реализации делового общения; развитие мотивационной сферы обучающихся.

**Приобретаемые умения и навыки:** применять техники и приемы эффективного общения в профессиональной деятельности.

**Форма отчетности и контроля:** выполнение заданий

### **Теория**

Деловое общение - это сложный многоплановый процесс развития контактов между людьми в служебной сфере.

Речь делового человека может быть устной и письменной. Устные виды делового общения, в свою очередь, разделяются на монологические и диалогические. К монологическим видам относятся: приветственная речь; торговая речь (реклама); информационная речь; доклад (на заседании, собрании).

Диалогические виды:

- Деловой разговор - кратковременный контакт, преимущественно на одну тему.
- Деловая беседа - продолжительный обмен сведениями, точками зрения, часто сопровождающийся принятием решений.
- Переговоры - обсуждение с целью заключения соглашения по вопросу.
- Интервью - разговор с журналистом, предназначенный СМИ.
- Дискуссия;
- Совещание (собрание);
- Пресс-конференция.
- Телефонный разговор.

Письменные виды делового общения - это многочисленные служебные документы: деловое письмо, протокол, отчет, справка, докладная и объяснительная записка, акт, заявление, договор, устав, положение, инструкция, решение, распоряжение, указание, приказ, доверенность и др.

При всем многообразии форм делового общения деловая беседа является наиболее распространенной и чаще всего применяемой.

Основными этапами деловой беседы являются: начало беседы; информирование партнеров; аргументирование выдвигаемых положений; принятие решения; завершение беседы.

Максимальную трудность представляет для собеседников начало беседы. Некоторые партнеры допускают ошибку, игнорируя этот этап, переходят сразу к сути проблемы. Можно, образно говоря, сказать, что они переходят к началу поражения.

На первой фазе беседы ставятся следующие задачи:

- 1 установить контакт с собеседником;
- 2 создать благоприятную атмосферу для беседы;
- 3 привлечь внимание к теме разговора;
- 4 пробудить интерес собеседника.

Как ни странно, многие беседы заканчиваются, так и не успев начаться, особенно если собеседники находятся на разных социальных уровнях (по положению, образованию и т.д.). Собеседники обычно более внимательно слушают именно начало разговора — часто из любопытства или ожидания чего-то нового. Именно первые два-три предложения создают внутреннее отношение собеседника к нам и к беседе, по первым фразам у собеседника складывается впечатление о нас. Ниже приведены несколько типичных примеров так называемого самоубийственного начала беседы. Так, следует всегда избегать извинений, проявления признаков неуверенности. Негативные примеры: "Извините, если я помешал..."; "Я бы хотел еще раз услышать..."; "Пожалуйста, если у вас есть время меня выслушать... ". Нужно избегать любых проявлений неуважения и пренебрежения к собеседнику, о которых говорят следующие фразы: "Давайте с вами быстренько рассмотрим... "; "Я как раз случайно проходил мимо и заскочил к вам... "; "А у меня на этот счет другое мнение... ". Существует множество способов начать беседу, рассмотрим некоторые из них:

1 Метод снятия напряженности позволяет установить тесный контакт с собеседником. Достаточно сказать несколько теплых слов — и вы этого легко добьетесь. Нужно только задаться вопросом: как бы хотели чувствовать себя в вашем обществе собеседники? Шутка, которая вызовет

улыбку или смех присутствующих, также во многом способствует разрядке первоначальной напряженности и созданию дружеской обстановки для беседы.

2 Метод "зацепки" позволяет кратко изложить ситуацию или проблему, увязав ее с содержанием беседы. В этих целях можно с успехом использовать какое-то небольшое событие, сравнение, личные впечатления, анекдотичный случай или необычный вопрос.

3 Метод прямого подхода означает непосредственный переход к делу, без какого бы то ни было вступления. Схематично это выглядит следующим образом: мы вкратце сообщаем причины, по которым была назначена беседа, быстро переходим от общих вопросов к частному и приступаем к теме беседы. Этот прием является "холодным" и рациональным, он имеет прямой характер больше всего подходит для кратковременных и не слишком важных деловых контактов.

Существуют правила хорошего тона, которые применяются при отводе возражений и помогают с наименьшими психологическими затратами решать возникающие проблемы. Рассмотрим эти правила:

- Собеседник не всегда прав, но часто нам выгодно признать его правоту, особенно в мелочах.
- Замечания и возражения — естественные явления в любой беседе, поэтому не следует чувствовать себя обвиняемым, который должен защищаться.
- В момент высказывания замечания собеседник редко остается спокойным. Ожидая вашу реакцию, он становится очень чувствительным к любому знаку вашего недоверия или невнимания. В таких ситуациях вы должны полностью контролировать свое поведение.
- Замечания, причиной которых является комплекс неполноценности, переживаемый вашим собеседником, требуют особого внимания и большой осторожности, так как в случаях оскорбления его как личности дело может дойти до скандала.
- Можно привести собеседника в хорошее расположение духа, идя на некоторые уступки, но нужно определять границы уступок, прежде чем на них решиться.
- Любое несогласие с замечаниями нужно исчерпывающе разъяснить, так как корректное опровержение замечания может увеличить ваши шансы на успех.
- При эмоциональной реакции собеседника следует знать, что с возбужденным и взволнованным человеком вряд ли можно разговаривать по-деловому.
- Собеседник всегда должен чувствовать, что вы относитесь к его замечаниям серьезно и тщательно их рассмотрите, прежде чем дадите окончательный ответ.
- Следует помочь собеседнику высказать свои замечания и возражения, попытаться выяснить причины его невысказанного неудовольствия или волнения.

### **Содержание работы и последовательность выполнения операций**

**Задание 1:** «*Ответьте на вопросы:*»:

Действия	Часто	Редко
1 Имеете ли вы под рукой все необходимые документы?		
2 Всегда ли вы спокойны перед переговорами и в ходе их ведения?		
3 Согласуете ли вы примеры и цифры для подкрепления своей позиции?		
4 Будете ли вы согласовывать предлагаемое мероприятие с партнером?		
5 Часто ли вы обращаетесь к партнеру по имени?		
6 Пользуетесь ли вы короткими предложениями для изложения своей позиции?		
7 Позволяете ли вы партнеру полностью изложить свою позицию?		
8 Покажете ли вы выгоды, которые партнер может получить?		
9 Предлагаете ли вы конкретные действия?		
10 Умеете ли вы внимательно слушать?		
11 Ставите ли вы вопросы применительно к сложившейся		

ситуации?		
12 Записываете ли вы наиболее важные пункты переговоров?		
13 Умеете ли вы хранить молчание в ходе переговоров?		
14 Можете ли вы дать понять партнеру, что его мнение воспринимается как важное?		
15 Поддерживаете ли вы визуальный контакт с партнером в ходе переговоров?		
16 Конструктивно ли вы подходите к мнению, отличному от вашего?		
17 Умеете ли вы постепенно продвигаться к цели?		

# 1. Назовите рекомендации по проведению телефонных переговоров

2 Как готовиться к проведению собрания (совещания)?

3 Назовите типичные недостатки проведения совещаний.

**Задание 2:** «Как вы проводите переговоры?»

Проверьте себя. Какие вы будете осуществлять действия при подготовке и ведении переговоров?

*Если больше половины ваших ответов попадут в графу «часто», вы имеете неплохие шансы на успешное ведение переговоров. Положительные оценки в этой графе свидетельствуют о внимании к собеседнику, умении учитывать не только свои, но и его интересы при подготовке к переговорам и непосредственно в переговорном процессе.*

*Эти оценки свидетельствуют также о конструктивном рациональном подходе к переговорам, о наличии у вас здравого смысла.*

*Наличие более половины ответов в графе «редко» должно заставить вас пересмотреть подход к переговорам и стиль своего поведения в них.*

**Задание 3:** Тест «Как вы проводите переговоры?»

Тест поможет проанализировать ваше поведение во время делового совещания, беседы, определить стиль поведения. Следует иметь в виду, что каждый из этих стилей зависит от конкретной ситуации. В одних случаях успех приносит авторитарное поведение, не допускающее возражений, в других — тактичное, гибкое поведение. Но все-таки авторитарное ведение совещания следует отнести к нежелательным исключениям, особенно если с его участниками придется работать и дальше.

Ответьте на вопросы и запишите оценки в баллах (от 1 до 5): 1 — «нет», «так не бывает»; 2 — «нет, как правило, так не бывает»; 3 — неопределенная оценка; 4 — «да, как правило, так бывает»; 5 — «да, так всегда».

1 Даю подчиненным нужные поручения даже в том случае, если есть опасность, что при их невыполнении будут критиковать меня.

2 У меня всегда много идей и планов.

3 Прислушиваюсь к замечаниям других.

4 В основном мне удается привести логически правильные аргументы при обсуждении.

5 Настраиваю сотрудников на то, чтобы они решали свои задачи самостоятельно.

6 Если меня критикуют, то защищаюсь, несмотря ни на что.

7 Когда другие приводят свои доводы, всегда прислушиваюсь.

8 Для того чтобы провести какое-то мероприятие, мне приходится строить планы заранее.

9 Свои ошибки, как правило, признаю.

10 Предлагаю альтернативы к предложениям других.

11 Защищаю тех, у кого есть трудности.

12 Высказываю свои мысли с максимальной убедительностью.

13 Мой энтузиазм заразителен.

14 Принимаю во внимание точки зрения других и стараюсь их включать в проект решения.

15 Обычно настаиваю на своей точке зрения и гипотезах.

16 С пониманием выслушиваю и агрессивно высказываемые контраргументы.

17 Ясно выражаю свои взгляды.

- 18 Всегда признаюсь в том, что не все знаю.
- 19 Энергично защищаю свои взгляды.
- 20 Стараюсь развивать чужие мысли так, как будто бы они были моими.
- 21 Всегда продумываю, что могли бы ответить другие, и ищу контраргументы.
- 22 Помогаю другим советом, как организовать свой труд.
- 23 Увлекаюсь своими проектами, обычно не беспокоюсь о чужих работах.
- 24 Прислушиваюсь и к тем, кто имеет точку зрения, отличную от моей.
- 25 Если кто-то не согласен с моим проектом, то не сдаюсь, а ищу новые пути, как переубедить другого.
- 26 Использую все средства, чтобы заставить согласиться со мной.
- 27 Открыто говорю о своих надеждах, опасениях и личных трудностях.
- 28 Всегда нахожу, как облегчить другим поддержку моих проектов.
- 29 Понимаю чувства других людей.
- 30 Больше говорю о собственных мыслях, чем выслушиваю другие.
- 31 Прежде чем защищаться, всегда выслушиваю критику.
- 32 Излагаю свои мысли системно.
- 33 Помогаю другим получить слово.
- 34 Внимательно слежу за противоречиями в чужих рассуждениях.
- 35 Меняю точку зрения для того, чтобы показать другим, что слежу за ходом их мыслей.
- 36 Как правило, никого не перебиваю.
- 37 Не притворяюсь, что уверен в своей точке зрения, если это не так.
- 38 Трачу много энергии на то, чтобы убедить других, как им нужно правильно поступать.
- 39 Выступаю эмоционально, чтобы вдохновить людей на работу.
- 40 Стремлюсь, чтобы при подведении итогов были активны и те, кто редко просит слова.

Суммируйте баллы, полученные при ответах на утверждения 1, 3, 5, 7, 9, 11, 14, 16, 19, 20, 22, 24, 27, 29, 31, 33, 35, 36, 37, 40, и обозначьте сумму через А (20-100 баллов).

Затем сложите баллы, полученные при ответах на утверждения 2, 4, 6, 8, 10, 12, 13, 15, 17, 19, 21, 23, 25, 26, 28, 30, 32, 34, 38, 39, и обозначьте сумму через В (20-100 баллов).

Сумма А по крайней мере на 10 баллов превышает сумму В — вы хороший дипломат, стремитесь учесть мнения других и убедиться в том, что собственные ваши идеи согласуются с мыслями сотрудников. При этом неизбежны компромиссы, зато у участников совещания появляется убеждение, что их мнение вам как руководителю совещания небезразлично.

Сумма В как минимум на 10 баллов выше суммы А — вы ведете совещание авторитарно, властно, не обращая внимания на окружающих. Вы не добиваетесь всеобщего согласия и не стремитесь сделать решение общим делом. Однако бразды правления крепко держите в своих руках.

Обе суммы различаются менее чем на 10 баллов — ваше поведение может быть как дипломатичным, так и авторитарным, в зависимости от обстоятельств.

#### **Задание 4: «Рефлексия»**

Обратная связь.

### **Практическая работа №14.**

#### **«Психологические особенности ведения деловых дискуссий и публичных выступлений»**

**Цели:** формирование умения выступать перед аудиторией, развитие культуры речи.

**Приобретаемые умения и навыки:** применять техники и приемы эффективного общения в профессиональной деятельности; использовать приемы саморегуляции поведения в процессе межличностного общения.

**Форма отчетности и контроля:** публичное выступление

### **Теория**

Публичное выступление — это общение с аудиторией. Поэтому перед выступлением нужно собрать сведения о тех, перед кем предстоит выступать. Оценка аудитории включает: 1) сбор основных демографических показателей слушателей и 2) определение уровня заинтересованности, знаний и установок по отношению к оратору и выбранной им теме. Результаты этой оценки помогут выступающему отобрать подходящие примеры, организовать и представить свою речь в фор-

ме, удобной для слушателей. Сбор демографических данных нужен для того, чтобы определить, какой контингент преобладает среди слушателей, следовательно, на кого нужно больше ориентироваться. При этом учитываются возраст, пол, уровень образованности, социальная принадлежность, вероисповедание.

Привлечение и поддержание интереса аудитории. Эта задача решается путем использования четырех принципов: своевременности, близости, серьезности и живости.

*Своевременность.* Слушателей скорее заинтересует информация, которую они смогут использовать немедленно или, по крайней мере, в ближайшем будущем.

*Близость.* Слушателей больше будет интересовать информация, которая близка им, которая затрагивает их личное пространство, важные для них вещи, проблемы, связанные с семьей, работой, учебой и т. д., в зависимости от профиля аудитории.

*Серьезность.* Следует указать на важность излагаемого материала, его связь с физическими, экономическими и психологическими последствиями. Например, преподаватель может отметить, что этот материал обязательно будет в билетах на экзамене. Или что знание этой информации может пригодиться при приеме на работу, при конкурсе на вакантную должность и т. п.

*Живость.* При ослаблении внимания слушателей необходимо использовать интересные истории, анекдоты, связанные с темой сообщения. Однако важно при этом не увлекаться их использованием, иначе внимание слушателей рассеется от предмета обсуждения. Вообще следует отметить, что живая, образная, эмоциональная речь воспринимается слушателями гораздо лучше, чем размеренная, строго логичная, монотонная речь, которая быстро усыпляет слушателей. К сожалению, не все люди обладают необходимыми речевыми способностями. Среди преподавателей, как показано Н. П. Фетискиным, имеются монотонщики. Они редко используют изменение (повышение или понижение) тона речи, громкость речи у них невысокая, паузы затянуты, интонация речи, как и ее темп, меняются очень редко, они практически не используют логическое ударение. Яркость речи часто достигается использованием сравнений и метафор. Сравнение — это прямое сопоставление разнородных объектов, которое обычно выражается с помощью слов подобно или как. Метафора — это сопоставление, которое выражает фигуральную идентичность сопоставляемых объектов. Вместо того, чтобы сказать, что одна вещь подобна другой, метафора говорит, что одна вещь является другой.

Беглость речи является важной характеристикой ее живости. Беглость означает отсутствие колебаний и таких речевых помех, как «э», «так», «понимаете» и «как бы».

Оратору, готовящемуся к выступлению, нужно усвоить предстоящую речь, а не запомнить ее. Запоминание речи предполагает ее многократное повторение, пока текст не запоминается слово в слово. Усвоение речи предполагает понимание идей, содержащихся в ней, а также возможность иной словесной формулировки идей.

Спорных вопросов в повседневной практике любого учреждения немало. Они являются следствием столкновения различных точек зрения, создающих конфликтную ситуацию. Спор полезен для дела, так как позволяет выбрать из многих вариантов решения производственной проблемы наилучшее или создать из них синтез. В процессе спора возникает возможность проанализировать все варианты, степень их экономичности. Поэтому опытный руководитель обязательно использует спор для того, чтобы выработать окончательное решение. В то же время спор руководителя с подчиненными — одна из наиболее сложных и болезненных разновидностей делового общения.

Сомнения, желание поспорить не подрывают авторитет руководителя, а наоборот, укрепляют его, вызывают уважение подчиненных, выступающих с теми или иными предложениями. Подчиненные видят, что им следует проявлять активность, смело высказывать свои суждения, и это не портит их взаимоотношения.

### **Содержание работы и последовательность выполнения операций**

**Задание 1:** «Публичное выступление»:

- 1 Подготовьте публичное выступление на любую тему.
- 2 Выступите перед аудиторией.
- 3 Проведите самоанализ своего выступления.

**Задание 2:** «Участие в дискуссии»

- 1 Прослушайте выступающего.
- 2 Задайте ему один вопрос.
- 3 Примите участие в дискуссии.

#### **Задание 4: «Рефлексия»**

Обратная связь.

#### **Практическая работа №15.**

##### **«Конфликт: его сущность и основные характеристики»**

**Цели:** изучение сущности конфликта, механизмов его возникновения; определение степени конфликтности личности.

**Приобретаемые умения и навыки:** применять техники и приемы эффективного общения в профессиональной деятельности; использовать приемы саморегуляции поведения в процессе межличностного общения.

**Форма отчетности и контроля:** выполнение теста

##### **Теория**

Конфликт – это процесс, который возникает в том случае, когда одна сторона начинает ощущать негативное воздействие на нее другой стороны и длится до тех пор, пока оно не будет прекращено.

Конфликт – столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов двух или нескольких людей.

Конфликтогены – это вербальные или невербальные средства общения, а также действия или бездействия, примененные осознанно или неосознанно одним из субъектов социального взаимодействия по отношению к другому, которые вызывают у последнего отрицательные эмоциональные переживания и подталкивают его к агрессивным действиям по отношению к первому, способствуя возникновению конфликта между ними.

Конфликт = Конфликтная ситуация (накопившиеся противоречия) + Инцидент (повод)

Можно выделить несколько основных причин конфликтов в организациях. Основными причинами конфликта являются ограниченность ресурсов, которые нужно делить, взаимозависимость заданий, различия в целях, различия в представлениях и ценностях, различия в манере поведения, в уровне образования, а также плохие коммуникации.

Конфликт в своем становлении и развитии проходит пять основных стадий.

Первая стадия характеризуется появлением условий, создающих возможности для возникновения конфликта в будущем. Совсем не обязательно, что впоследствии они приведут к конфликту, однако без наличия хотя бы одного из этих условий он не сможет перейти из состояния потенциального в состояние реального конфликта.

Вторая стадия характеризуется таким развитием событий, при котором конфликт становится очевидным для его участников. Свидетельством того может являться изменение взаимоотношений между участниками конфликта, создание напряженной обстановки, ощущение психологического дискомфорта.

На третьей стадии становятся очевидными намерения участников конфликта разрешить создавшуюся конфликтную ситуацию. При этом в зависимости от того, как они собираются повести себя в этой ситуации, могут быть выделены различные основные стратегии разрешения конфликта. Один и тот же участник конфликта в зависимости от складывающейся ситуации может использовать разные стратегии разрешения конфликта. Вместе с тем установлено, что в большинстве случаев люди следуют преимущественно одной, выбранной заранее, стратегии.

Четвертая стадия конфликта наступает, когда намерения его участников воплощаются в конкретные формы поведения. Намерения и формы их осуществления, как правило, совпадают. Однако на практике может случиться и так, что формы поведения в процессе конфликта не будут совпадать с намерениями его участников относительно приемлемых путей его разрешения. При этом поведение участников конфликта может принимать как контролируемые, так и неконтролируемые формы (войны, вооруженные столкновения различных группировок и т.д.).

Пятая стадия конфликта характеризуется тем, какие последствия (позитивные и негативные) наступают после разрешения конфликта.

### **Содержание работы и последовательность выполнения операций**

#### **Задание 1: Тест « Конфликтная ли вы личность»?**

Инструкция: ответьте на вопросы, выбирая лишь один ответ: «а», «б», «в». Если вы выбираете «а» - запишите себе 4 очка, «б» – 2 очка, если «в» – 0.

- 1 Представьте, что в общественном транспорте начинается спор. Что вы предпримите?
  - а) не стану вмешиваться в ссору;
  - б) вмешаюсь, встав на сторону потерпевшего или того, кто прав;
  - в) всегда вмешиваюсь и до конца отстаиваю свою точку зрения
- 2 Критикуете ли вы обычно на собрании начальство за допущенные промахи?
  - а) нет;
  - б) да, но в зависимости от моего личного отношения к шефу;
  - в) всегда критикую за ошибки
- 3 Ваш непосредственный начальник излагает план работы, который представляется вам нерациональным. Предложите ли вы свой план, который кажется вам лучше?
  - а) если другие меня поддержат, то да;
  - б) разумеется, буду поддерживать свой план;
  - в) нет, ведь за критику меня могут чего-либо лишить
- 4 Любите ли вы спорить с коллегами, с друзьями?
  - а) только с теми, кто не обижается, и когда споры не портят отношений;
  - б) да, но только по принципиальным вопросам
  - в) спорю со всеми по любому поводу
- 5 Кто-то в очереди норовит пролезть вперед вас. Ваши действия?
  - а) считая, что вы не хуже него, попытаетесь обойти очередь;
  - б) возмутитесь, но про себя;
  - в) открыто выльете свое негодование
- 6 Представьте себе, что рассматривается экспериментальная работа вашего коллеги, в которой есть смелые идеи, но есть и ошибки. Вы знаете, что ваше мнение будет решающим. Как вы поступите?
  - а) выскажитесь и о положительных, и отрицательных сторонах этой работы;
  - б) выделите положительные стороны в его работе и предложите предоставить возможность продолжить ее;
  - в) станете критиковать ее: новатору нельзя допускать ошибки
- 7 Представьте: свекровь (теща, муж, жена) постоянно говорит вам о необходимости экономии и бережливости, а сама то и дело покупает дорогие вещи. Что вы ей скажете?
  - а) что одобряете покупку, если она доставила ей удовольствие;
  - б) что эта вещь безвкусна;
  - в) поссоритесь с ней из-за этого
- 8 Вы встретили подростков, которые курят. Как вы поступите?
  - а) подумаете: «Зачем портить себе настроение из-за чужих плохо воспитанных детей»? и пройдете мимо;
  - б) сделаете им замечание;
  - в) отчитаете их, если все это происходит в общественном месте
- 9 В ресторане вы вдруг замечаете, что официант вас обсчитал ...
  - а) вы не даете ему чаевые, которые заранее приготовили на случай, если бы он поступил честно;
  - б) попросите, чтобы он еще раз при вас проверил счет;
  - в) подсчитаете это поводом для скандала
- 10 Вы в доме отдыха. Администратор занимается посторонними делами, – развлекается вместо того, чтобы выполнять свои обязанности. Возмущает ли вас это?
  - а) да, но если я и выскажу ему свои претензии, то это вряд ли что-то изменит;
  - б) вы находите способ пожаловаться на него, – пусть его накажут или даже уволят с работы;
  - в) вымещаете недовольство на младшем персонале: официантках, уборщицах и т. п.

11 В споре со своим ребенком – подростком вы внезапно убеждаетесь, что правота на его стороне. Признаете ли вы свою ошибку?

а) нет;

б) разумеется, признаю;

в) какой же у меня авторитет, если признаю, что был не прав?

### **Результаты**

**От 30 до 44 очков** Вы тактичны. Не любите конфликтов, даже если и можете их сгладить; легко избегаете критических ситуаций. Когда же вам приходится вступать в спор, вы учитываете, как это отразится на вашем служебном положении или приятельских отношениях. Вы стремитесь быть в приятельских отношениях. Вы стремитесь быть приятным для окружающих, но когда им требуется помощь, не всегда решаетесь ее оказать. Не думаете ли вы, что тем самым теряете уважение к себе в глазах других?

**От 15 до 29 очков:** О вас говорят, что вы конфликтная личность. Вы настойчиво отстаиваете свое мнение, невзирая на то, как это повлияет на ваши служебные или личные отношения. И вас за это уважают.

**От 10 до 14 очков:** Вы ищете поводов для споров, большинство из которых излишне, мелочны. Любите критиковать, но только когда это выгодно вам. Вы навязываете свое мнение, даже если не правы. Вы не обидитесь, если вас будут считать любителем поскандальить? Подумайте, что скрывается за вашим поведением?

### **Задание 2: «Рефлексии»**

Обратная связь.

## **Практическая работа №16.**

### **«Стратегия разрешения конфликтов»**

**Цели:** приобретение умений оптимального разрешения конфликтных ситуаций.

**Приобретаемые умения и навыки:** применять техники и приемы эффективного общения в профессиональной деятельности; использовать приемы саморегуляции поведения в процессе межличностного общения.

**Форма отчетности и контроля:** решение ситуаций

### **Теория**

#### *Общие рекомендации по решению конфликтной ситуации:*

- Признать существование конфликта, т.е. признать наличие противоположных целей, методов у оппонентов, определить самих этих участников. Практически эти вопросы не так просто решить, бывает достаточно сложно сознаться и заявить вслух, что ты находишься в состоянии конфликта с сотрудником по какому-то вопросу. Иногда конфликт существует уже давно, люди страдают, а открытого признания его нет, каждый выбирает свою форму поведения и воздействия на другого, однако совместного обсуждения и выхода из создавшейся ситуации не происходит.
- Определить возможность переговоров. После признания наличия конфликта и невозможности его решить “с ходу” целесообразно договориться о возможности проведения переговоров и уточнить, каких именно переговоров: с посредником или без него и кто может быть посредником, равно устраивающим обе стороны.
- Согласовать процедуру переговоров. Определить, где, когда и как начнутся переговоры, т.е. оговорить сроки, место, процедуру ведения переговоров, время начала совместной деятельности.
- Выявить круг вопросов, составляющих предмет конфликта. Основная проблема состоит в том, чтобы определить в совместно используемых терминах, что является предметом конфликта, а что нет. Уже на этом этапе вырабатываются совместные подходы к проблеме, выявляются позиции сторон, определяются точки наибольшего разногласия и точки возможного сближения позиций.
- Разработать варианты решений. Стороны при совместной работе предлагают несколько вариантов решений с расчетом затрат по каждому из них, с учетом возможных последствий.
- Принять согласованное решение. После рассмотрения ряда возможных вариантов, при взаимном обсуждении и при условии, что стороны приходят к соглашению, целесообразно это общее

решение представить в письменном виде: коммюнике, резолюции, договоре о сотрудничестве и т.д. В особо сложных или ответственных случаях письменные документы составляются после каждого этапа переговоров.

- Реализовать принятое решение на практике. Если процесс совместных действий заканчивается только принятием проработанного и согласованного решения, а дальше ничего не происходит и не меняется, то такое положение может явиться детонатором других, более сильных и продолжительных конфликтов. Причины, вызвавшие первый конфликт, не исчезли, а только усилились невыполненными обещаниями. Повторные переговоры проводить будет намного сложнее.

### **Содержание работы и последовательность выполнения операций**

**Задание 1:** *Моделирование конфликтных ситуаций и поиск способов их разрешения*

#### Ситуация № 1

К директору школы обратилась мама девятиклассника с просьбой помочь урегулировать конфликт между классным руководителем (она же учитель иностранного языка) и ее сыном. Мама рассказала, что педагог всегда придиралась к ребенку, так как сын углубленно изучает с 7 лет английский язык, а в школе обучение иностранному языку проходит по обычной программе. Совсем недавно учитель объявила, что после уроков будет проходить беседа с инспектором центра занятости, но у мальчика в это время были назначены соревнования по футболу. Он озвучил, что ему нужно уйти, на что педагог ответила: «Ничего, пропустишь!» Девятиклассник встал и покинул класс со словами: «А я все равно уйду!» На следующий день учитель непустила мальчика на урок, сказав: «Ты вчера показал свое отношение ко мне, теперь я покажу...»

1 Проанализируйте конфликтную ситуацию по следующему алгоритму:

- участники конфликта,
- инцидент,
- способы поведения в конфликте.

2 Определите возможные психологические причины конфликтной ситуации.

3 Оцените эффективность поведения участников конфликта с точки зрения конструктивного разрешения конфликта.

4 Определите возможные варианты конструктивного выхода из конфликтной ситуации (с позиции учителя).

#### Ситуация № 2.

Участники: 3 девушки одного возраста - Света, Оля и Валя; брат Светы - Олег.

Ситуация: в группе появляется новая девочка, очень красивая (Оля). Она сходитяся с двумя подругами, Светой и Валею. Все вместе дружат около года. Света сообщает подругам, что из армии пришел ее брат, которого она очень ждала, (они были духовно близки, много времени проводили с братом вместе). Света втайне надеялась, что ее брат заинтересуется Валею, с которой она дружила еще с детского сада. Света знакомит брата и Валью, но те остаются равнодушными друг к другу. Брат Светы интересуется другой подругой - Олей, просит Свету их познакомить, но Света отказывает ему (мол, она тебе не пара). Но Олег все равно знакомится с Олей, и у них завязывается роман. Для Светы это полная неожиданность. Она категорически «против». Ее отношение к Оле изменяется: она ее не замечает, не разговаривает с ней, настраивает против нее своих родителей и одноклассников, рассказывает о ней всякие гадости Олегу. Оля обижается. Она продолжает встречаться с Олегом, но в их отношениях - дискомфортные нотки.

#### Ситуация №3.

Участники конфликта: муж, жена, мать мужа, мать и брат жены.

Ситуация: в семье отсутствует взаимопонимание между мамами мужа и жены, каждая из которых пытается управлять молодой семьей и одновременно влиять на сознание другой матери. Проживают все на разных жилплощадях, но в пределах одного города. Муж находится в положении, когда нужно сохранить семью и не рассорить окончательно мать и тещу. Жена каждый раз рассказывает своей матери о действиях и поступках свекрови. Все очень любят двухлетнего ребенка, поэтому не могут «уйти в тень».

#### Ситуация №4.

Ситуация: в семье две дочери. Одна учится в университете, вторая уже работает. Живут все вместе. Младшая сестра учится в другом городе, и, сдав сессию досрочно, приехала на каникулы на полтора месяца. Старшая сестра считает, что раз младшая дома, то именно она должна взять на себя обязанности по дому. (Все же работают). Младшая считает, что она и так достаточно потрудились, чтобы досрочно сдать сессию и сейчас имеет полное право отдыхать. Сестры в ссоре.

### Ситуация №5.

Участники: муж и жена.

Муж: хочет на выходных поехать с друзьями покататься на лыжах.

Жена: хочет провести все выходные с мужем.

Муж считает, что 3-4 часа в выходной день на природе – лучший отдых, и еще останется куча времени на супругу.

Жена не любит снег, холод и считает, что такой отдых опасен для здоровья, да и друг ей не очень нравится. И вообще муж должен хотя бы один день в неделю полностью посвятить ей.

**Задание 2: «Рефлексия»**

Обратная связь.

## **Практическая работа №17.**

### **«Особенности эмоционального реагирования в конфликтах»**

**Цели:** развитие коммуникативных навыков бесконфликтного общения.

**Приобретаемые умения и навыки:** применять техники и приемы эффективного общения в профессиональной деятельности; использовать приемы саморегуляции поведения в процессе межличностного общения.

**Форма отчетности и контроля:** участие в тренинге

### **Теория**

Часто конфронтация приводит к агрессивному поведению (агрессии). Оно является выражением возникшего состояния фрустрации, когда попавшие в конфликтную ситуацию люди не могут достигнуть своей цели.

Исходя из выбранного человеком при конфронтации способа поведения, выделяют физическую и вербальную агрессию. И та и другая может быть прямой и косвенной. Прямая физическая агрессия выражается в физическом воздействии на другого человека (нападении, препятствовании осуществлению каких-либо действий). Косвенная физическая агрессия выражается в ломании предметов, стучании по столу кулаком, хлопаньи дверью при уходе из помещения. Прямая вербальная агрессия — это словесное оскорбление человека, высказываемое ему лично, а косвенная вербальная агрессия — за его спиной (в разговоре с другими людьми, не участвовавшими в конфликте). Прямая и косвенная физическая агрессия больше присуща лицам мужского пола, а вербальная агрессия, особенно косвенная, лицам женского пола. В зависимости от направленности агрессивного поведения различают гетероагрессию (направленность на других) и аутоагрессию (направленность на себя, самообвинение и самонаказание).

### **Содержание работы и последовательность выполнения операций**

#### *Тренинг «Бесконфликтное общение»*

**Задание 1:** Упражнение «Никто не знает...»

Упражнение дает участникам возможность максимально раскрыться перед группой. Обучающиеся сидят в кругу. Вам нужно, бросая друг другу мяч (передавая мягкую игрушку), рассказать о себе что-то еще, о чем, не знают члены группы. Начинайте предложение со слов: «Никто не знает, что я...»

**Задание 2:** Упражнение «Что такое конфликт»

Участникам предлагается написать на небольших листах определения конфликта ("Конфликт – это..."). После этого в импровизированную "корзину конфликтов" (коробка, мешок, шапка) складываются листки с ответами и перемешиваются. Ведущий подходит по очереди к каждому участнику, предлагая взять один из листков и прочитать написанное.

**Задание 3:** Упражнение «Снежинки» (дает возможность понять, что при одном, заданном алгоритме действий, результат получается разный)

Условия: закрыть глаза, нельзя переспрашивать и уточнять действия.

1 Возьмите листок.

2 Сложите его пополам.

3 Оторвите правый верхний угол.

4 Сложите ещё раз пополам.

5 Ещё раз оторвите правый верхний угол.

6 Ещё раз сложите пополам.

7 И ещё раз оторвите верхний правый угол.

8 Разверните листок и покажите своё «произведение искусства».

Обратите внимание, какие разные у вас получились снежинки! Хотя был дан чёткий алгоритм действий.

При решении конфликта важно помнить, что одинаковых людей не бывает, каждый человек имеет право думать, как он считает нужным, но помнить, что мы все живём в обществе и нам просто необходимо соблюдать его законы (моральные и правовые).

**Задание 4:** Упражнение «Я – высказывания» (отработка навыков «Я – высказывания», способствующих разрешению конфликтов).

Психотехнология «Я – высказывания» помогает уменьшить сопротивление со стороны собеседника и создать особые доверительные отношения, поскольку «Я – высказывания» делается не в критической, обвинительной манере. Человек передает информацию о своих чувствах и переживаниях, т. е. описывает свой опыт, а этим, как показывает практика, трудно сделать вызов и спровоцировать защитную реакцию оппонента – ведь речь идет о собственном, а не о чужом опыте.

Принципы, на которых строятся "я - высказывания":

- безоценочное описание действий, что совершил этот человек (не стоит: "ты пришел поздно", желательно: "ты пришел в 12 ночи");

- ваши ожидания (не стоит: "ты не вывел собаку", желательно: "я надеялся, что ты выведешь собаку");

- описание своих чувств (не стоит: "ты меня раздражаешь, когда делаешь это", желательно: "когда ты делаешь это, я испытываю раздражение");

- описание желаемого поведения (не стоит: "ты никогда не звонишь", желательно: "мне хотелось бы, чтобы ты звонил, когда задерживаешься").

Разыгрывается сценка на проблемную тему: «друг опоздал на встречу и после предъявленных претензий не извинился, а стал нападать сам».

Обсуждение: Почему, по вашему мнению, исполнители роли так поступили? Что помешало им спокойно воспринимать информацию? Как изменилась ситуация, когда исполнители сценки стали использовать способ «Я - высказывание»

**Задание 5:** Упражнение "Молва" (проводится для понимания природы конфликта, формирования отношения к конфликтам как к новым возможностям самосовершенствования).

Активными игроками в этой игре являются 6 участников. Остальные — наблюдатели, эксперты. Четыре участника на некоторое время выходят из помещения. В это время первый участник, который остался, должен прочитать второму игроку предложенный ведущим небольшой рассказ. Задача второго игрока – внимательно слушать, чтобы потом передать полученную информацию третьему участнику, который должен будет войти в комнату по сигналу. Третий игрок, прослушав рассказ второго игрока, должен пересказать его четвертому и т. д.

Обсуждение:

- С какими трудностями вы столкнулись при получении и передаче? Что происходит с общением людей в случае искажения информации?

- С чем можно сравнить варианты пересказа сюжета? (сплетни)

**Задание 6:** Упражнение «Обвинение и защита» (формирование умения отстаивать свое мнение).

Для этой игры необходимо выбрать водящего (активного, смелого). Он становится защищающимся и занимает место в центре круга.

Задача "обвинителей"- выделить негативную черту обвиняемого и описать, как она проявляется.

Задача защищающегося - найти положительное объяснение этой черты, высказать свое мнение.

После проведения упражнения группа обсуждает, удалось ли "обвиняемому" оправдаться, насколько он был уверен в себе и что помогало ему в этом. В заключение группа предлагает свои варианты "оправдания" "обвиняемого", которые он должен изложить при повторном предъявлении обвинения. Важно, чтобы в роли "обвиняемого" поочередно побывали все участники группы.

**Задание 7:** Упражнение «Я на твоём месте» (формирование эмпатии).

Участники упражнения делятся на пары. Один из пары вспоминает случай из жизни или литературную историю (выдавая за свою - игровая ситуация), второй участник начинает разговор

со слов "Я на твоём месте..." и продолжает, как бы он поступил в данном случае. В конце упражнения проходит рефлексия (в чем вы испытали трудность при выполнении упражнения? Как справлялись?)

**Задание 8:** *Психотерапевтическое упражнение: «Война и мир»* (представить процесс конфликта в метаморфической форме и отыграть способы выхода из конфликтной ситуации; научить справляться с тяжелыми чувствами и умение найти способ примирения).

Каждый участник получает чистый белый лист бумаги. Представьте, что это не лист бумаги, а кто-то, с кем вы находитесь в ссоре, конфликтуете, с кого вы не можете терпеть, на кого очень сильно обижены! Представили? Теперь у вас появится возможность в течение трех секунд рассчитаться с обидчиком. Сделайте с ним все, что он заслуживает. Начинаем счет: 1,2.... Как правило, листы начинают рвать, мять, комкать и т.д. Обычно по счету три все действия по уничтожению противника уже исчерпаны, может быть самые изобретательные попросят дополнительное время. Время истекло. Глубоко подышите, расслабьтесь, успокойтесь эмоционально и физически. Итак, «герои битвы», сформулируйте те эмоции, которые вы испытывали в данный момент.

Хорошо ли вам? Спало ли напряжение? Нет ли ощущения горечи, стыда за учиненную расправу? Может быть, вас, наоборот переполняет чувство гордости за проявленные героизм и мужество? А есть ли ощущение освобождения, будто бы камень с души упал?

Итак, пар выпущен, возмездие совершилось. Что дальше? Вы физически расправились с врагом, почти не оставили надежды на восстановление его облика, на примирение. Но так или иначе всегда наступает этот светлый и трагический день - первый день после окончания войны И выясняется, что нужно продолжать жить, залечивать раны, наводить мосты, вступать в переговоры... Вот вам новый лист бумаги и фломастеры.

У вас есть ровно 5 минут, чтобы примирится со вчерашним врагом. Форму примирения вы выберите сами: это может быть стихотворение, рисунок, какой-то подарок. В своей работе вы можете использовать то, что осталось у вас от первого листа, чтобы символизировать новые отношения, которые создаются на руинах старых обид. Ровно через 5 минут каждый выступит с примирительной речью и преподнесет бывшему неприятелю свой подарок-сюрприз.

Обсуждение.

Какие чувства вы испытываете сейчас?

Подчеркнем, что для «войны» вам достаточно было всего трех секунд, а для того, чтобы вымостить дорогу к миру – в сотни раз больше времени.

**Задание 9:** *«Рефлексия»*

Обратная связь.

## **Практическая работа № 18.** **«Правила поведения в конфликтах»**

**Цели:** формирование умения оптимального решения конфликтных ситуаций.

**Приобретаемые умения и навыки:** применять техники и приемы эффективного общения в профессиональной деятельности; использовать приемы саморегуляции поведения в процессе межличностного общения.

**Форма отчетности и контроля:** решение ситуаций

### **Теория**

Индусские философы ввели следующее правило спора. Каждый из собеседников должен сначала изложить мысль своего противника в споре, и только получив подтверждение, что правильно все понял, может опровергать ее. Его собеседник должен повторить суть этих возражений и, получив подтверждение, что они поняты правильно, может приводить контрвозражение.

В конфликтной ситуации надо придерживаться нескольких правил, к которым относятся:

- ограничение предмета спора; неопределенность и переход от конкретного вопроса к общему затрудняют достижение согласия;
- учет уровня знаний, компетентности в данном вопросе противоположной стороны; при большой разнице в уровне компетентности спор или дискуссия будут малопродуктивными, а при упрямстве малокомпетентного спорщика они могут перерасти в конфликт;

- учет степени эмоциональной возбудимости, выдержанности противоположной стороны; если участники спора легко эмоционально возбудимы, обладают упрямством, спор неизбежно перерастет в конфликт;
- осуществление контроля за тем, чтобы в пылу спора не перейти на оценку личностных качеств друг друга.

### **Содержание работы и последовательность выполнения операций**

**Задание 1:** Изучите методы снятия напряжения, предложенные Дж. Г. Скоттом:

*Избавление от гнева с помощью «заземления».* В своем воображении вы представляете, что вместе с гневом из вас уходит пучок отрицательной энергии. Вы представляете, как эта отрицательно заряженная энергия опускается вниз внутри вас и беспрепятственно уходит в землю.

*Защита от гнева с помощью «проецирования» и уничтожения его.* Вы должны расслабиться и изобразить, что излучаете гнев и проецируете его на воображаемый экран. Далее вообразите лучевую пушку и стреляйте из нее в экран. Это помогает избавиться от желания насильственных действий.

*Защита от трудностей в общении с людьми.* Есть люди, которые постоянно проявляют по отношению к другим злобу, враждебность, причиняя неудобства в общении с ними. Рекомендуются вообразить что-то, напоминающее психологический барьер или защиту. Если нет возможности прервать с такими людьми общение, тогда рекомендуется создать вокруг себя нечто, похожее на энергетическую ограду, которая препятствовала бы проникновению отрицательной энергии. Можно, кроме того, вообразить стену, отделяющую вас от человека с отрицательным энергетическим зарядом.

*Как прекратить трудные взаимоотношения.* Если люди не представляют для вас ценности и мешают правильному общению, необходимо создать определенную дистанцию между ними и вами. На какое-то время просто следует прекратить с ними общение.

*Как не ввязываться в конфликт.* Таким способом является самоотстранение от конфликтной ситуации, поскольку отрицательные эмоции или провоцирующие действия могут быть направлены не в вашу сторону. Поэтому не следует «ввязываться» в решение чужих проблем, когда своих хватает. Возможными являются и случайные столкновения с человеком, которого раздражает сложившаяся вокруг ситуация, а ваше появление приводит к тому, что вы становитесь объектом для разрядки отрицательных эмоций. Чаще всего в подобных ситуациях люди отвечают агрессивным нападением, и вы уже участник конфликта. Если научитесь не отвечать раздражением на раздражение, то можно обойти стороной конфликтную ситуацию. Делать это необходимо, хотя и трудно. Чтобы суметь объективно оценить конфликтную ситуацию, нужно убедить себя в том, что к вам она не относится. Эта тактика «деперсонализации» достаточно эффективна, даже если вам в будущем придется общаться с участниками этого конфликта.

*Как дать воображаемый реванш.* Такой метод подходит не для всех людей. Его можно применять с учетом личностных особенностей. Здесь речь идет о реальном реванше. Этот метод можно использовать только с целью релаксации, а не нанесения ответного удара. В данной ситуации вы направляете свои эмоции в другое русло, не имеющее отношения к конфликтующим лицам. Эта тактика мнимого отмщения может помочь хотя бы на некоторое время отойти от конфликтной ситуации.

*Преодоление страха и внутреннего раздора в конфликтной ситуации.* Испытывая внутренний конфликт, человек часто остерегается входить в конфликтную ситуацию. Участие в ней может усугубить состояние разлада с самим собой и привести к обострению отрицательных эмоций. От них вы можете избавиться доступными для вас средствами, например релаксацией и другими методами, которые многократно описаны в психологической литературе.

*Выполнение дыхательной гимнастики с целью снятия напряженности, раздражительности и расслабления.* Вдохните через нос, направляя воздух в низ живота, раздувая его, но оставляя без движения грудную клетку. Выдохните через рот, подтягивая живот и мышцы ягодиц. Сделайте это упражнение несколько раз (7-10).

Известны ли вам другие способы снятия напряженности?

**Задание 2:** Изучите 9 правил Дейла Карнеги «Как исправить человека, не оскорбляя его и не нанося ему обиды»:

*Правило первое* - начинайте с похвалы и искреннего признания достоинств собеседника.

*Правило второе* - указывайте на ошибки других не прямо, а косвенно.

*Правило третье* - сначала поговорите о собственных ошибках, а затем уже критикуйте своего собеседника.

*Правило четвертое* - задавайте собеседнику вопросы вместо того, чтобы ему что-то приказывать.

*Правило пятое* - дайте человеку возможность спасти свое лицо.

*Правило шестое* - выражайте людям одобрение по поводу малейшей их удачи и отмечайте каждый их успех. Будьте чистосердечны в своей оценке и щедры на похвалу.

*Правило седьмое* - создайте людям хорошую репутацию, которую они будут стараться оправдать.

*Правило восьмое* - прибегайте к поощрению. Создавайте впечатление, что ошибка, которую вы хотели видеть исправленной, легко исправима; делайте так, чтобы то, на что вы побуждаете людей, не казалось им трудным.

*Правило девятое* - добивайтесь, чтобы люди были рады сделать то, что вы предлагаете.

**Задание 3:** Решите ситуации, используя вышеуказанные правила.

1 Директор магазина совершал обход секций. Он был доволен порядками организацией работы. Все были заняты своим делом. Вдруг он увидел трех продавцов, о чем-то увлеченно беседующих и не торопящихся на свои рабочие места. Директор окликнул их и спросил, почему они не занимаются делом. Продавцы стали что-то невнятно говорить, но директор...

*Что предпринял директор?*

2 Ваш подчиненный постоянно опаздывает на работу. И каждый раз, когда вы делаете ему замечание, находит оправдания, которые кажутся вполне объективными. Вы считаете, что так дальше продолжаться не может.

*В чем будет состоять цель вашей критики?*

*Какую тактику критики вы выберете?*

3 Ваш непосредственный начальник постоянно недоволен вашей работой. Что бы вы ни делали, он все бракует. Вы не раз пытались подстраиваться под него, но дело не изменилось. Тогда вы решили высказать ему критические замечания.

*Как бы вы поступили на самом деле?*

*Что надо сделать, чтобы сохранить деловые отношения?*

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

*Как продолжить беседу, чтобы разговор получился искренним и не обидным?*

**Задание 4:** «Рефлексия»

Обратная связь.

### **Практическая работа № 19.**

#### **Способы урегулирования конфликтных ситуаций в сфере производственной деятельности**

Цель: развитие коммуникативных умений и навыков, развитие навыков анализа и разрешения конфликтных ситуаций.

Подготовка к занятию:

1. Подготовить ответы на следующие вопросы:

- Способы урегулирования конфликтных ситуаций в сфере производственной деятельности.
- Способы профилактики конфликтов.

Ход занятия:

1. Экспресс-опрос по основным понятиям курса.
  2. Обсуждение вопросов, обобщение знаний по теме.
  3. Отработка практических навыков анализа и разрешения конфликтных ситуаций.
- Игра «Поведение в конфликте»**

Цели игры: расширение представлений о видах поведения в конфликте;

показать основные психологические факторы, определяющие конфликт; учиться выбирать адекватные стили поведения в конфликте в поведенческой системе межличностного взаимодействия.

Ведущий делит всех участников на пять групп, в каждой выбирается ее представитель, которому ведущий дает одну из пяти карточек с названием определенного стиля поведения в конфликте с соответствующим девизом:

Стиль «Конкуренция»: «Чтобы я победил, ты должен проиграть».

Стиль «Приспособление»: «Чтобы ты выиграл, я должен проиграть».

Стиль «Компромисс»: «Чтобы каждый из нас что-то выиграл, каждый из нас должен что-то проиграть».

Стиль «Сотрудничество»: «Чтобы выиграл я, ты тоже должен выиграть».

Стиль «Избегание»: «Мне все равно, выиграешь ты или проиграешь, но я знаю, что в этом участия не принимаю».

Каждая группа обсуждает и готовит сценку, в которой демонстрируется предложенный ей вид поведения в конфликте.

Обсуждение: проводится в форме ответов на вопросы:

Как данный вид поведения в конфликте повлиял на эмоциональное состояние, на чувства его участников?

Могли ли другие виды поведения в этой ситуации быть более полезными для участников?

Что заставляет людей выбирать тот или иной стиль поведения в конфликте?

Какой стиль самый конструктивный для взаимоотношений людей?

**- Моделирование конфликтных ситуаций и поиск способов их разрешения.**

### **Возможные ситуации для анализа и моделирования**

#### **Ситуация 1**

Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает срочное задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными.

#### **Ситуация 2**

Между двумя вашими подчиненными возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой, чтобы вы разобрались и поддержали его позицию.

#### **Ситуация 3**

В самый напряженный период завершения производственного задания в бригаде совершен неблагоприятный поступок, нарушена трудовая дисциплина, в результате чего допущен брак. Бригадир неизвестен виновник, однако выявить и наказать его надо.

#### **Ситуация 4**

Подчиненный второй раз не выполнил вашего задания в срок, хотя обещал и давал слово, что подобного случая больше не повторится. Как бы вы поступили?

#### **Ситуация 5**

Подчиненный игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

#### **Ситуация 6**

В трудовой коллектив, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новшеств, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

#### **Ситуация 7**

У вас создались натянутые отношения с коллегой. Допустим, что причины этого вам не совсем ясны, но нормализовать отношения необходимо, чтобы не страдала работа.

Что бы вы предприняли в первую очередь?

#### **Ситуация 8**

Вас недавно выбрали руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет работали рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Как вы начнете беседу при встрече?

#### **Ситуация 9**

Вы работаете бригадиром уже второй год. Молодой рабочий обращается к вам с просьбой отпустить его с работы на четыре дня за свой счет в связи с бракосочетанием.

— Почему же на четыре? — спрашиваете вы.

— А когда женился Иванов, вы ему разрешили на четыре, — невозмутимо отвечает рабочий и подает заявление. Вы подписываете на три дня, согласно действующему положению.

Однако подчиненный выходит на работу спустя четыре дня. Как вы поступите?

#### **Ситуация 10**

Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

Как вы ответите на звонок?

#### **Ситуация 11**

В вашем коллективе имеется работник, который скорее числится, чем работает. Его это положение устраивает, а вас нет.

Как вы поступите в данном случае?

#### **Ситуация 12**

При распределении коэффициента трудового участия (КТУ) некоторые члены бригады посчитали, что их незаслуженно обошли, это явилось поводом их жалоб начальнику цеха.

Как бы вы отреагировали на эти жалобы на его месте?

#### **Ситуация 13**

Вы недавно начали работать руководителем современного цеха на крупном промышленном предприятии, придя на эту должность с другого завода. Идя по коридору, вы видите трех рабочих вашего цеха, которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, вы видите ту же картину.

Как вы себя поведете?