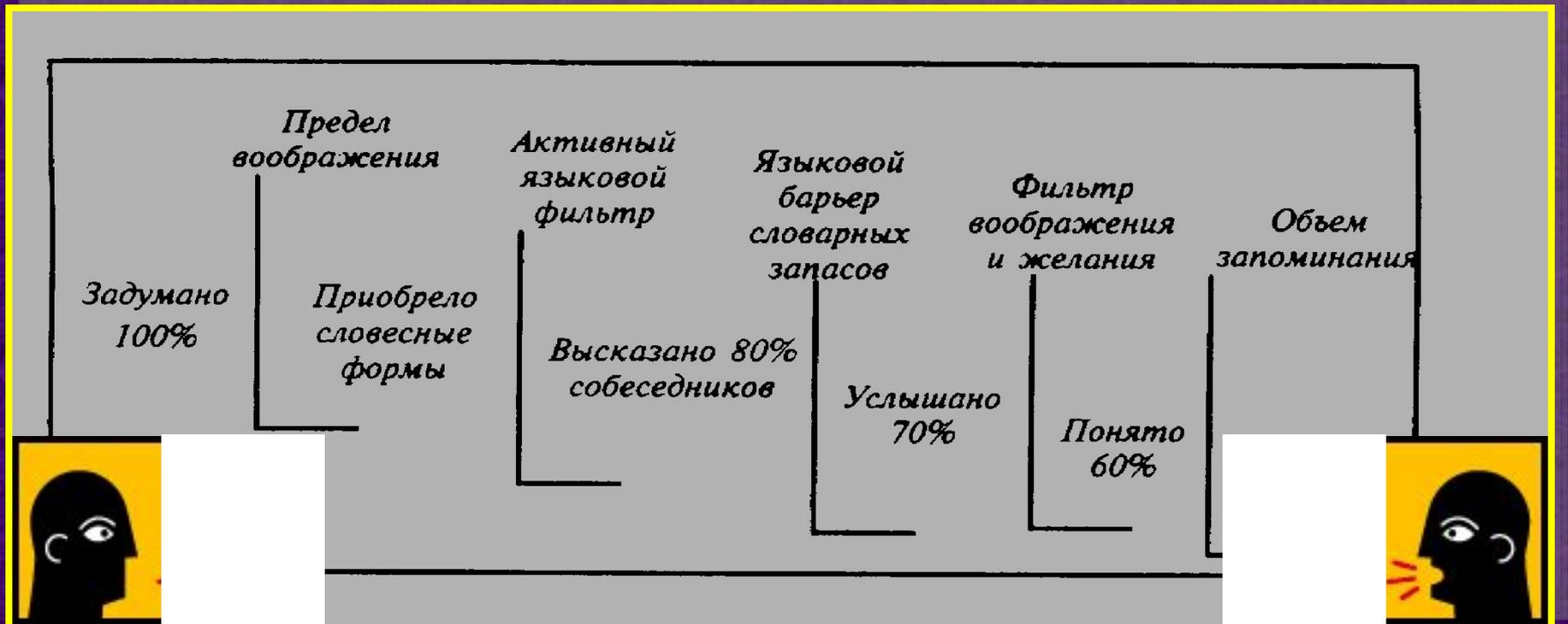




# ПСИХОЛОГИЯ ОБЩЕНИЯ

# ПРОЦЕСС ПЕРЕДАЧИ ВЕРБАЛЬНОЙ ИНФОРМАЦИИ



«МЫСЛЬ ИЗРЕЧЕННАЯ ЕСТЬ ЛОЖЬ» (Ф.Тютчев)



# ЯЗЫК КАК СРЕДСТВО ОБЩЕНИЯ

**Язык – совокупность слов и систем их использования, общих для людей одного и того же языкового сообщества**

Русский язык –  
250 млн.чел.

Китайский язык –  
1300 млн.чел.

Испанский язык –  
210 млн.чел.

Хинди и урду –  
200 млн.чел.

Арабский язык –  
127 млн.чел.

Английский язык  
– 350 млн.чел.



Слово + Слово = Речь



Речь – это язык в действии или  
вербальная коммуникация

**«ВСЯКАЯ РЕЧЬ ДОЛЖНА БЫТЬ СОСТАВЛЕНА, СЛОВНО ЖИВОЕ СУЩЕСТВО, - У НЕЕ ДОЛЖНО БЫТЬ ТЕЛО С ГОЛОВОЙ И НОГАМИ, ПРИЧЕМ ТУЛОВИЩЕ И КОНЕЧНОСТИ ДОЛЖНЫ ПОДХОДИТЬ ДРУГ К ДРУГУ И СООТВЕТСТВОВАТЬ ЦЕЛОМУ» (Платон)**



## СОДЕРЖАНИЕ

- знания;
- словарный запас

## ЯРКОСТЬ

- интонация;
- эмоциональность в тоне голоса и выражении лица

## КОМПОЗИЦИЯ

- целеустремленность;
- последовательность

## ПРАВИЛЬНОСТЬ

- соблюдение правил русского языка

## СЛОВА-ПАРАЗИТЫ -

исключение

## КРАТКОСТЬ

- умение выразить мысль немногословно

## ЕСТЕСТВЕННОСТЬ -

- уверенность;
- стиль;
- свобода движений

## ПОНЯТНОСТЬ

- точность мыслей;
- достаточная громкость;
- четкая дикция; темп – 125 слов в минуту;
- лаконичность

## ЖЕСТЫ

- в меру;
- синхронное сопровождение речи

## ЗРИТЕЛЬНЫЙ КОНТАКТ

- большую часть времени смотреть на слушателей;
- фиксация взгляда 2-5 сек.
- равномерность взгляда по аудитории

## ТЕХНИКА РЕЧИ

- ровный голос;
- четкая дикция

# ЭЛЕМЕНТЫ РЕЧИ

Элементы речи должны быть гармонично увязаны между собой и подчиняться психологии восприятия слушателя

**«ГОВОРИТЬ НАДО НЕ ТАК, КАК НАМ УДОБНО ГОВОРИТЬ, А ТАК, КАК СЛУШАТЕЛЮ УДОБНО ВОСПРИНИМАТЬ» (Ф.Курсанов)**



## **ЗНАЧЕНИЕ И СМЫСЛ СЛОВ, ФРАЗ**

*(точность употребления слова, его выразительность и доступность, правильность построения фразы и ее доходчивость, правильность произношения звуков, слов, выразительность и смысл интонации)*

## **СТРУКТУРА РЕЧЕВОГО ОБЩЕНИЯ**

## **РЕЧЕВЫЕ ЗВУКОВЫЕ ЯВЛЕНИЯ**

*(темп речи, модуляция высоты голоса, тональность голоса, ритм, тембр, интонация, дикция речи)*

## **ВЫРАЗИТЕЛЬНЫЕ КАЧЕСТВА ГОЛОСА**

*(характерные специфические звуки, возникающие при общении: смех, хмыканье, плач, шепот, вздохи и т.д.; разделительные звуки: кашель; нулевые звуки: паузы, звуки назализации – «ХМ-ХМ», «Э-Э-Э» и т.д.)*



**«РЕЧЬ - КАК ЛЮБОВНАЯ ИСТОРИЯ. НАЧАТЬ ЕЕ МОЖЕТ  
ЛЮБОЙ ГЛУПЕЦ, А ДЛЯ ЗАВЕРШЕНИЯ НЕОБХОДИМ МАСТЕР»  
(Л.Маккорфт)**



# ХАРАКТЕРИСТИКА ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ГОЛОСА

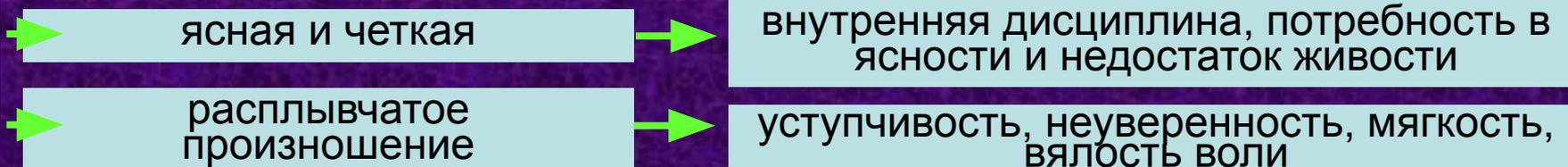
## СКОРОСТЬ РЕЧИ



## ГРОМКОСТЬ РЕЧИ



## АРТИКУЛЯЦИЯ



## ВЫСОТА

фальцет «головной голос»

присущ человеку, у которого мышление и речь больше исходят из интеллекта

грудной голос

мышление и речь эмоциональны, естественны, не созданы сознательно

высокий, пронзительный голос

признак страха и волнения

низкий голос

признак покоя, расслабленности, достоинства

## РЕЖИМ И ТЕЧЕНИЕ РЕЧИ

ритмичная с легкими периодическими колебаниями

богатство чувств, уравновешенность, хорошее настроение

строгая цикличность, правильное говорение

сильное осознание переживаемого, напряжение воли, дисциплина, педантичность, холодность

округло-тягучая манера речи

свойственная людям, живущим глубоко, полно, эмоционально

угловато-отрывистая манера речи

характеризует трезвое, целесообразное мышление



**ЧИТАЙ НЕ ТАК, КАК ПОНОМАРЬ – А С ЧУВСТВОМ, С ТОЛКОМ,  
С РАССТАНОВКОЙ**

# ВИДЫ РЕЧИ

## РЕЧЬ

### ВНУТРЕННЯЯ



### ВНЕШНЯЯ



### ПИСЬМЕННАЯ



### ВОСКЛИЦАТЕЛЬНАЯ



### ДиАЛОГ



### МОНОЛОГ



# КУЛЬТУРНЫЕ РАЗЛИЧИЯ В ВЕРБАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИИ

Культуры отличаются по тому, как много значений вкладывается в язык и сколько значений зависит от контекста коммуникации

## КУЛЬТУРЫ С НИЗКИМ УРОВНЕМ

Информация содержится в основном непосредственно в переданных сообщениях

Страны  
Северной Европы, США

Люди говорят, то что они думают, и приступают прямо к сути. Например: «Да» означает: «Подтверждаю, я соглашаюсь с тем, что Вы сказали»

## ТИПЫ КУЛЬТУР ПО УРОВНЮ КОНТЕКСТА



## КУЛЬТУРЫ С ВЫСОКИМ УРОВНЕМ

Информация передается опосредовано, а окружающие должны делать заключения о значении сообщения, исходя из физического и социального контекста

Страны  
Ближнего Востока,  
азиатские страны

Люди косвенной интерпретации значений слов. Например: «Да» означает: «В этой ситуации мне было бы неловко перед Вами, если бы я сказал «нет», так что я скажу «да», это будет более вежливо, но я действительно не согласен, и Вы должны знать это, чтобы в будущем Вы не ожидали, что я буду действовать так, как будто я согласился с тем, что Вы сказали»

# ГЕНДЕРНЫЕ РАЗЛИЧИЯ В ВЕРБАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИИ

Женщины используют  
вдвое больше  
усилителей и общих  
понятий, чем мужчины

РАЗЛИЧИЯ  
МЕЖДУ  
МУЖЧИНОЙ И  
ЖЕНЩИНОЙ

Женщины задают  
вопросы чаще, чем  
мужчины

Женщины, чаще используют слова типа: «так, ужасно», «совершенно», «до некоторой степени, возможно» или «может быть».

Например: «Это было совершенно замечательно» или «Это так важно»; «Было до некоторой степени интересно, что...» или «Может быть важно, что...».

Общие понятия модифицируют слова, чтобы смягчить и ослабить мысль, переданную первоначальным словом.

Женщины намного чаще, чем мужчины, включают в свою речь вопросы вроде: «Вы так думаете?» и «Вы уверены?». В основном женщины имеют склонность использовать вопросы, чтобы получить больше информации и подробностей, а также определить, как другие воспринимают информацию.

Речь женщины оценивается выше по социально-интеллектуальному статусу и эстетическим качествам. Женщины имеют высокий социальный статус, начитанные, умеют себя вести, на основании того, что они чувствуют языковые различия. Мужчины оцениваются выше по динамизму. Это означает, что люди воспринимают мужчин как сильных и агрессивных на основе их языковой специфичности.

# КАК ГОВОРИТЬ УМЕСТНО

**ОФИЦИАЛЬНЫЙ  
ЯЗЫК**

**НЕОФИЦИАЛЬНЫЙ  
ЯЗЫК**

## **ЖАРГОН И СЛЕНГ**

*Жаргон - техническая терминология или характерные идиомы, употребляемые в специальной деятельности или узкими группами.  
Сленг - неофициальный, нестандартный словарь.*

**Говорить уместно –  
выбирать язык и  
символы,  
приспособленные к  
нуждам, интересам,  
знаниям и отношениям  
слушателей.**

**РУГАТЕЛЬСТВА И  
ВУЛЬГАРНЫЕ  
ВЫРАЖЕНИЯ**



**ПРИМЕР,  
ПОДРОБНОСТЬ,  
СРАВНЕНИЕ**

**ОБРАЗ (МЕТАФОРА),  
ОБРАЗНЫЙ РЯД**

**КОРОТКИЕ  
РАССКАЗЫ**

**ПОВТОР**

**ПРОТИВО-  
ПОСТАВЛЕНИЕ**

**ПРИЗЫВ  
(ВОСКЛИЦАНИЕ)**

**ИГРА СЛОВ**

**ЦИТИРОВАНИЕ**

**НАМЕК**

**ВСТАВКА**

**СРЕДСТВА  
ЗАВОЕВА  
ВАНИЯ  
АУДИТОРИ  
И**

**«ЗАБЕРИТЕ У МЕНЯ ВСЕ, ЧЕМ Я  
ОБЛАДАЮ, НО ОСТАВЬТЕ МНЕ МОЮ РЕЧЬ.  
И СКОРО Я ОБРЕТУ ВСЕ, ЧТО ИМЕЛ»**

*(Даниэл Уэбстер)*



# ВЗАИМОСВЯЗЬ РАППОРТА И ВЕРБАЛЬНОГО ОБЩЕНИЯ

Раппорт - построение доверия, гармонии и сотрудничества во взаимоотношениях

1. Подстройка к позе

2. Подстройка к дыханию

3. Подстройка к движению

ПРИЕМЫ  
РАППОР  
ТА



1. *Принять ту же позу, что у собеседника – отразить позу партнера.*

*Отражения позы может быть прямым и перекрестным.*

*Не будьте только «кривым» зеркалом, не делайте шаржей, карикатур, «отражайте» только положительные или нейтральные качества партнера.*

2. *Бывает прямая и не прямая. Прямая – Вы начинаете дышать так же, как дышит Ваш партнер, в этом же ритме.*

*Непрямая – Вы согласуете с ритмом дыхания партнера какую то часть своего поведения.*

*Очень важный момент – человек всегда говорит на выдохе, и если Вы говорите на его выдохе, ему это легко принять и понять, т.к. он воспринимает это как иллюзию своей внутренней речи!*

3. *Мигайте с той же частотой, что и Ваш партнер.*

*«Зеркальное отражение» движений и реплик без проникновения в их содержание.*

*Не копируйте движение рук партнера зеркально, начинайте их, не заканчивая!*

**РАППОРТ - ЭТО ОБЩИЙ КОНТЕКСТ ВОКРУГ ВЕРБАЛЬНОГО СООБЩЕНИЯ**

# ПОНЯТИЕ ПРОЦЕССА СЛУШАНИЯ

**Слушание** – это процесс, в ходе которого устанавливаются невидимые связи между людьми, возникает ощущение взаимопонимания, что делает эффективным любое обращение.



Информация



Обратная связь

## ЭТАПЫ И ПРИЕМЫ СЛУШАНИЯ

### ПОДДЕРЖКА

**Цель:** дать возможность говорящему выразить свою позицию.

**Приемы:** молчание, угу – поддакивание, эхо, эмоциональные реакции, побуждение.



### УЯСНЕНИЕ

**Цель:** убедиться, что вы правильно поняли собеседника.

**Приемы:** уточняющие вопросы, наводящие вопросы, парафраз.



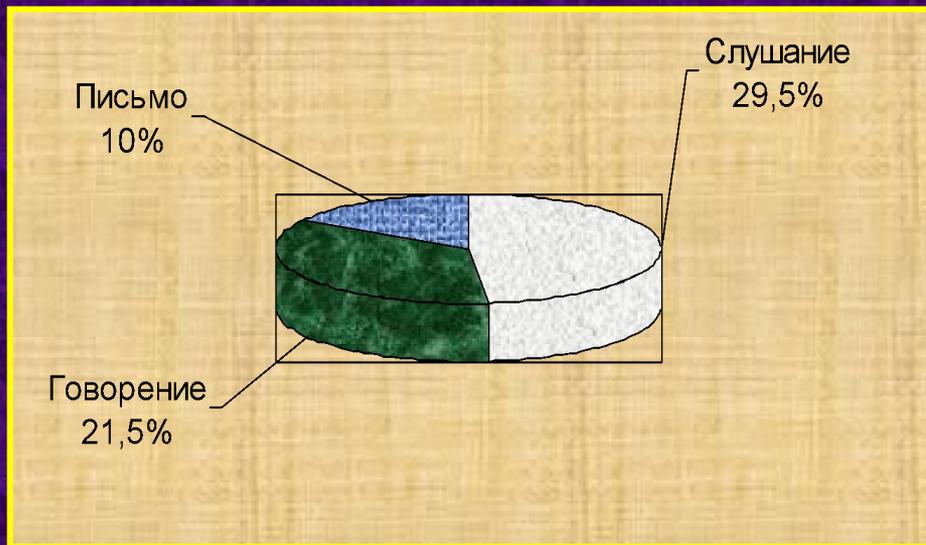
### КОММЕНТИРОВАНИЕ

**Цель:** высказывание своей точки зрения.

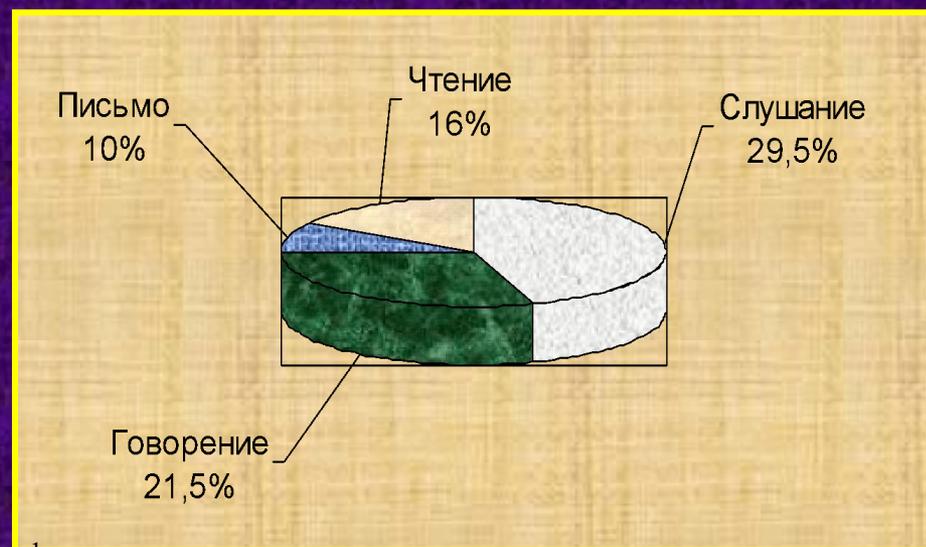
**Приемы:** оценки (если просят), советы (если просят), комментарии.

# ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОЦЕССА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

## ЧЕЛОВЕКА



## АДМИНИСТРАТОРА



Экспериментально установлено, что при восприятии речи на слух человек в среднем достигает только 25%-ного уровня эффективности за десять минут.

Даже в неофициальных беседах слушатель усваивает в среднем не более 60-70% того, что говорит собеседник.

# ВИДЫ СЛУШАНИЯ

**Нерефлексивное слушание** – это умение внимательно молчать, не вмешиваясь в речь собеседника своими замечаниями.

**Рефлексивное слушание** – это процесс расшифровки смысла сообщений через рефлексивные ответы (*выяснение, перефразирование, отражение чувств, резюмирование*).

Применяется когда собеседник проявляет такие глубокие чувства, как гнев или горе, горит желанием высказать свою точку зрения, хочет обсудить наиболее важные вопросы.

Ответы должны быть сведены к минимуму типа «Да!», «Ну-и-ну!», «Продолжайте», «Интересно», «Понимаю» и т.д.

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

**Перефразирование** - собственная формулировка сообщения говорящего для проверки его точности. Ключевые фразы: «Как я понял Вас...», «Вы думаете, что...», «По - Вашему мнению...».

**Выяснение** представляет собой обращение к говорящему за уточнениями при помощи ключевых фраз типа: «Я не понял», «Что Вы имеете в виду?, Пожалуйста, уточним это».

При **резюмировании** подытоживаются основные идеи и чувства говорящего, для чего используются фразы: «Ваши основные идеями, как я понял, являются...», «Если теперь подытожить сказанное Вами, то...».

Резюмирование уместно в ситуациях при обсуждении разногласий в конце беседы, во время длительного обсуждения вопроса, при завершении разговора.

Перебивание собеседника

Поспешные возражения

ОШИБКИ  
СЛУШАНИЯ

Поспешные выводы.

Непрошенные советы

**Старайтесь сдерживать попытку прервать собеседника**

**Не заостряйте внимания на речевых особенностях собеседника**

**Не лицемерьте. Не притворяйтесь**

**Дайте собеседнику время высказаться**

**Повторите высказывание говорящего**

**Ищите истинный смысл слов собеседника**

**Ни в коем случае не давайте собеседнику понять, что его трудно слушать**

**Приспосабливайте темп мышления к речи. Пока говорит партнёр, старайтесь подготовить контраргументы**

**Не монополизируйте разговор**

**Не отвлекайтесь**

**Спокойнее реагируйте на высказывания**

**Следуйте за главной мыслью, не отвлекайтесь на частности**

**ПРАВИЛА  
ЭФФЕКТИВНОГО  
СЛУШАНИЯ**



**«СЛУШАТЬ – ЭТО ВЕЖЛИВОСТЬ, КОТОРУЮ УМНЫЙ ЧЕЛОВЕК ОКАЗЫВАЕТ ГЛУПЦУ, НО НА КОТОРУЮ ЭТОТ ПОСЛЕДНИЙ НИКОГДА НЕ ОТВЕЧАЕТ ТЕМ ЖЕ»**

*(Адриан Декурсель)*



# РЕЧЕВЫЕ ПОСТРОЕНИЯ, ВЫДАЮЩИЕ ЛОЖЬ

На лживость собеседника могут указывать следующие его слова, фразы, ответы и особенности речи.

## Настоятельное убеждение в собственной искренности:

- Клянусь здоровьем...
- Честное слово, я не знаю...
- Даю руку на отсечение...
- Это так же верно, как то, что...
- Честное слово, дело было так...

## Необоснованно пренебрежительный, вызывающий или враждебный тон:

- Я не знаю, о чём идёт речь...
- Я вообще не желаю с вами говорить...
- Я не обязан отвечать на ваши вопросы...

## Попытки вызвать Ваши симпатию, доверие, чувство жалости:

- Я такой же, как и Вы...
- У меня точно такие же проблемы...
- У меня семья, дети...

## Уклонение от обсуждения определённых тем, вопросов, моментов:

- Не могу вспомнить...
- Я этого не говорил...
- Я не буду этого обсуждать...
- Не вижу здесь никакой связи...
- Я не могу ответить на этот вопрос...



## Короткие отрицания или равнодушные, уклончивые ответы на прямые вопросы:

- Вы же сами это говорили! - Я не уверен. - Вы уважаете меня?
- Вы, несомненно, человек серьёзный. - Я об этом ничего не знаю.

**«ТЫ СКАЗАЛ РАЗ – Я ПОВЕРИЛ, ТЫ ПОВТОРИЛ, И Я УСОМНИЛСЯ, ТЫ СКАЗАЛ ТРЕТИЙ РАЗ, И Я ПОНЯЛ, ЧТО ТЫ ВРЕШЬ» (Восточная мудрость)**



# КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ИСКРЕННОСТИ И НЕИСКРЕННОСТИ ВЫСКАЗЫВАНИЙ ЧЕЛОВЕКА

1. Компетентность и осведомленность

2. Речевая характеристика высказываний

3. Уникальность высказываний

4. Эмоциональная насыщенность и убедительность высказываний

5. Кажущиеся несоответствия в высказываниях

6. Ролевая позиция говорящего

7. Неопределенность, неконкретность связей

8. Чрезмерная, нарочитая точность

9. Исключительно позитивная информация говорящего о себе

10. Уклонение от ответа на прямой вопрос («вопрос забыт»)

11. Неоднократное повторение одних и тех же утверждений

12. Проговорки



# АЛГОРИТМ ПРАВИЛЬНОГО УМЕНИЯ СЛУШАТЬ

## 1. ДАЙТЕ СОБЕСЕДНИКУ ВЫСКАЗАТЬСЯ

временно прервите свои занятия;  
проявите широту взглядов, будьте готовы принять чужое мнение;  
не перебивайте, будьте терпеливы.

## 3. РАЗВИВАЙТЕ КОНТАКТ

просите собеседника продолжить;  
задавайте уточняющие вопросы;  
помогайте собеседнику –  
дополняйте его речь информацией  
или тезисами, которые могут  
послужить продолжением его речи.

## 2. ПРОЯВИТЕ ВНИМАНИЕ

сядьте лицом к собеседнику;  
смотрите в глаза;  
замечайте не только вербальный,  
но и невербальный план речи  
собеседника.

## 4. ПЕРЕФРАЗИРУЙТЕ

кратко сформулируйте основную  
мысль собеседника;  
перефразируйте и предложите  
перспективу его рассуждений;  
выскажите аргументированные  
сомнения или возражения;  
учитывайте при этом чувства  
собеседника.

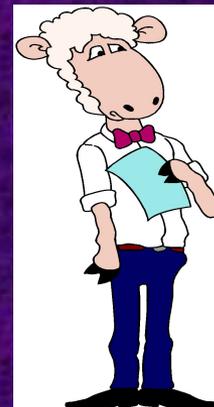
# РЕЗЮМЕ

ПРИЕМЫ	ХОРОШИЕ СЛУШАТЕЛИ	ПЛОХИЕ СЛУШАТЕЛИ
<i>Сосредоточение</i>	Внимательны к важной информации. Слушают объективно, вне зависимости от эмоциональной значимости и по-разному, в зависимости от значимости ситуации.	Могут не слушать, что им говорят. Сидят развалившись, смотрят в окно и мысленно отвлекаются. Заметно реагируют на эмоциональную речь. Слушают одинаково, вне зависимости от типа информации.
<i>Понимание</i>	Приписывают сказанному правильное значение. Обращают внимание, каковы цель, ключевые пункты и подтверждающая информация. Задают продуманные вопросы. Применяют парафраз.	Не уделяют внимание способу организации информации. Игнорируют невербальные сигналы. Редко осмысливают полученную информацию. Слышат сказанное, но не способны понять ее или понимают неправильно.
<i>Запоминание</i>	Сохраняют информацию. Повторяют ключевую информацию. Делают пометки.	Считают, что запомнят и так. Полагаются только на память. Интерпретируют информацию точно, но забывают ее.
<i>Оценка</i>	Слушают критически. Разделяют факты и умозаключения. Анализируют умозаключения.	Принимают информацию как она есть. Не способны оценить услышанное.
<i>Эмпатическая реакция</i>	Говорят слова утешения и поддержки. Дают альтернативную интерпретацию.	Глухи к радости или горю. Меняют тему разговора.

# Технологии различных форм общения

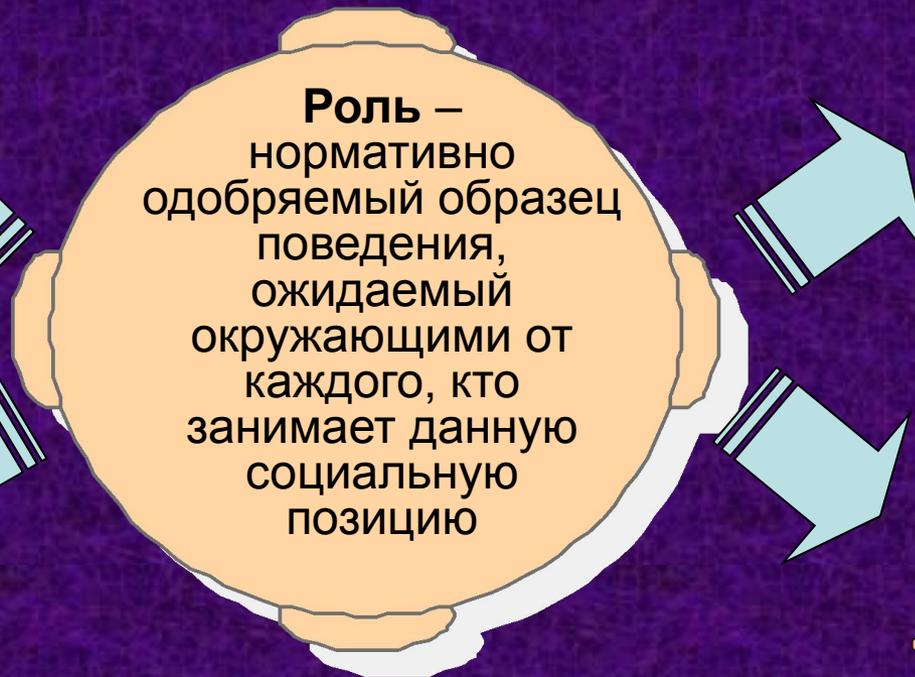


Человек вступает в общение в соответствии с отведенной ему ролью



Начальник и подчиненный

Супруг



Родитель

Друг, коллега



Необходимое условие успешности общения – соответствие реального поведения взаимодействующих людей ожидаемому

# БЕСЕДА КАК ФОРМА ОБЩЕНИЯ



«Представьте себе, какая была бы тишина, если бы люди говорили ТОЛЬКО ТО, ЧТО ЗНАЮТ»

*(К. Чапек)*

# ПОНЯТИЕ БЕСЕДЫ КАК ФОРМЫ ОБЩЕНИЯ

**Беседа** — это направляемое участниками, неформальное, неподготовленное взаимодействие, являющееся последовательным взаимообменом мыслями и чувствами между двумя или более людьми

## БЕСЕДЫ БЫВАЮТ

**Непринужденные беседы** —  
обсуждение тем, которые  
возникают спонтанно

### СТРУКТУРА

Тема предлагается, одобряется или отклоняется. В случае принятия она будет обсуждаться до тех пор, пока кто-то не предложит иную тему, которую начнут обсуждать. Этот процесс смены тем происходит на протяжении всей беседы.



**Деловое обсуждение проблем** —  
дискуссия участников и решение  
конкретных проблем или  
планирование возможных  
направлений действий

### СТРУКТУРА

Приветствие и  
небольшое вступление

Представление темы и  
обоснование  
необходимости  
обсуждения

Обмен информацией и  
ее обработка

Подведение итогов и  
определение  
следующих шагов

Официальное  
завершение обсуждения

# КЛАССИФИКАЦИЯ СФЕР ИНТЕРЕСОВ СОБЕСЕДНИКА

**Интерес** - Это отношение (*осознанное и заинтересованное*) субъекта к объекту, который является средством удовлетворения той или иной потребности индивида или социальной общности

Обычно 2-3 темы из этих 6 у человека излюбленные – обсуждать их он будет с огромным удовольствием.  
Остальные ему не интересны и вызывают у него смертельную скуку, - «ну зачем об этом? это же не важно!»



**1. Установление места и времени будущей встречи** напрямую зависит от уровня социальных взаимоотношений с партнером по общению

**2. Выбор способа вступления в контакт** необходимо учитывать решающее значение неречевых компонентов общения, речь при этом выполняет вспомогательную роль, интонации важнее содержания

**3. После установления нужного типа контакта** можно перейти к постановке проблемы цель беседы может быть поставлена в виде общей проблемы и в виде оформленной задачи

**4. Изложение собеседниками своих точек зрения на решение проблемы и оценка приемлемости различных решений** вначале желательно не торопиться с определением, кто из партнеров более подвержен внушению

**5. Итоги беседы подводятся в четких формулировках** беседу не следует резко обрывать, даже если кажется, что цель достигнута



**«ОТ ПЛОХОГО НАЧАЛА И КОНЕЦ БЫВАЕТ ПЛОХИМ»**

*(ЕВРИПИД)*



**Рациональность.**  
Ведите себя сдержанно, если даже партнёр проявляет эмоции. Неконтролируемые эмоции отрицательно сказываются на процессе принятия решений.

**Выявление критериев.**  
Настаивайте на том, чтобы результат основывался на каких-то объективных нормах.

**Достоверность.**  
Не давайте ложной информации, даже если это делает Ваш собеседник. Такое поведение ослабляет силу аргументации, а также затрудняет взаимодействие в дальнейшем.

**Понимание.**  
Постарайтесь понять собеседника. Невнимание к его точке зрения ограничивает возможность выработки взаимоприемлемых решений.



**Приоритет интересов, а не позиций.**  
Цель беседы состоит не в отстаивании высказанных позиций, а в удовлетворении реальных интересов. Принятая собеседником позиция часто скрывает то, чего он в действительности хочет, и мешает достижению цели разговора.

**Разграничение между собеседником и предметом разговора.**  
Если не прямо, то косвенно Вы с партнёром должны прийти к пониманию того, что надо разобраться с проблемой, а не друг с другом.

**Выделение круга возможностей.**  
Успеху беседы часто мешают дефицит времени и стремление отыскать единственно правильное решение. Поэтому важно найти время для обдумывания возможных вариантов решения, которые учитывали бы общие интересы.

**Отказ от поучительного тона.** Не старайтесь поучать партнёра. Будьте открыты для его аргументов и постарайтесь убедить его.

**Общение.**  
Если даже человек Вас не слушает, привлечите его внимание, это улучшит отношения.

# ПРИНЦИП СОТРУДНИЧЕСТВА В ХОДЕ БЕСЕДЫ

Принцип сотрудничества состоит в том, что беседы будут протекать удачно, когда вклад участников разговора будет соответствовать его цели.

*Правила — неписанные законы, которые определяют, какое поведение обязательно, предпочтительно или запрещено в определенном контексте*

**Правило нравственности**  
требование говорить соответственно этическим нормам

**Правило вежливости**  
требование быть вежливым с любым участником беседы

**Правило количества**  
требование сообщать такое количество информации, которое достаточно или необходимо - не слишком много и не слишком мало

**Правило хороших манер**  
требование быть точными и организованными, когда мы излагаем наши мысли

## ПРАВИЛА ВЕДЕНИЯ БЕСЕДЫ

**Правило уместности**  
требование сообщать информацию, которая связана с обсуждаемой темой

**Правило качества**  
требование сообщать достоверную информацию

**Каждый собеседник преследует двойной интерес: относительно существа дела и своих отношений с партнёром.**

Беседа, как правило, ведётся в контексте имеющих продолжение отношений, поэтому каждый этап разговора должен способствовать развитию будущих отношений, а не мешать им.

**Отношения обычно увязываются с проблемой.**

Главное следствие «человеческого фактора» в беседе состоит в том, что возникает тенденция связывать отношения между партнёрами с дискуссией по существу дела.

**Говорите о себе, а не о нём.**

Гораздо лучше сказать: «Я чувствую себя обманутым» вместо: «Вы нарушили своё слово».

**Не делайте вывод о намерениях собеседника, исходя из собственных опасений.**

Не принимайте свои страхи за его планы.

**Ваша проблема - не вина партнёра.**

Обвинять его - самый лёгкий метод, особенно в том случае, когда Вы чувствуете, что он действительно ответственен за что-то. Даже если Ваши обвинения справедливы, они обычно не продуктивны. Ваше наступление вынуждает оппонента занимать оборонительную позицию и не соглашаться с тем, что вы сообщаете.

**Внимательно слушайте и демонстрируйте, что вы услышали сказанное.**

Переспрашивайте («Правильно ли я понял, вы говорите, что...»), проговаривайте своё понимание того, что имел в виду партнёр («Ваши доводы я понял так...»)

**Говорите об интересах.**

Собеседник может не знать, каковы ваши интересы, а вы можете не догадываться о его. Признайте интересы партнёра частью проблемы. Покажите, что вы поняли их.

**Смотрите вперёд, а не назад.**

Вы быстрее добьётесь цели, если будете говорить о том, чего хотите достичь, а не о том, что у вас было.



**РЕКОМЕНДАЦИИ  
ПО  
ВЕДЕНИЮ  
БЕСЕДЫ**

## ТРАКТОВКА ПОВЕДЕНИЯ СОБЕСЕДНИКА В ХОДЕ БЕСЕДЫ

<i>Поведение</i>	<i>Трактовка</i>	<i>Ваши действия</i>
<i>Руки сцеплены на груди</i>	Оборонительная позиция	Беседу не завершать
<i>Лёгкое постукивание пальцами по какому-либо предмету</i>	Нетерпение	Беседу следует закончить
<i>Молитвенно сложенные ладони, пальцы слегка расставлены</i>	Чувство превосходства: собеседник считает, что он хитрее	Удостовериться, что нет подвоха, беседу следует прекратить
<i>Собеседник потирает глаза</i>	Недоверие	Подумать
<i>Собеседник грызёт ногти</i>	Неуверенность, страх	Убедить принять Ваши условия
<i>Лёгкий наклон головой вбок</i>	Спокойствие, удовлетворение	Беседу можно заканчивать

## ТРАКТОВКА ВЗГЛЯДА СОБЕСЕДНИКА В ХОДЕ БЕСЕДЫ

<i>Взгляд и сопутствующие движения</i>	<i>Трактовка</i>	<i>Ваши действия</i>
<i>Подъём головы и взгляда вверх или наклон головы с сосредоточенным выражением лица и глаз</i>	Подождите минуту, подумаю	Контакт прервать
<i>Движение головой и насупленные брови</i>	Не понял, повторите	Усиление контакта
<i>Улыбка, лёгкий наклон головы</i>	Понимаю, мне нечего добавить	Поддержание контакта
<i>Ритмичное кивание головой</i>	Ясно, понял что Вам нужно	Поддержание контакта
<i>Долгий неподвижный взгляд в глаза собеседнику</i>	Хочу подчинить Вас себе	Действовать по обстановке
<i>Взгляд в сторону</i>	Пренебрежение	Уход от контакта
<i>Взгляд вниз</i>	Страх <sup>1</sup> желание	Уход от контакта

## РЕЗЮМЕ

<b>В любой беседе нужно:</b>	<b>В беседе нельзя:</b>
Видеть проблему и искать пути её решения.	Видеть причину проблемы в виновности человека.
Удовлетворять свои и чужие потребности.	Удовлетворять только свои потребности.
Формировать установку на согласие. Задавать вопросы для ответов «Да».	Задавать вопросы, предполагающие ответы «нет».
Излагать выгоду и пользу своего предложения для партнёра	Делать упор на свои предложения.
Управлять эмоциями и выдерживать позицию на равных в спокойной уверенности.	Допускать срывы, держать себя униженно или высокомерно.
Брать на себя всю ответственность за происходящее.	Обвинять партнёра в непонимании, упрямстве, перекладывать на него ответственность.
Иметь выбор вариантов и предлагать их.	Останавливаться на первом приемлемом варианте.
Понимать язык поз и жестов партнёра и подстраиваться к ним.	Игнорировать состояние партнёра.
Подавать обратную связь как отражение собственных чувств и состояния.	Предлагать обратную связь в виде обвинений и негативной оценки личности партнёра или его действий.
Уточнять смысл высказываний партнёра, отражать своё понимание этого смысла.	Поддаваться иллюзии: всё понятно без всяких уточнений.
Оформлять представления о конечном желаемом результате в виде конкретного решения.	Формулировать цели беседы в терминах процесса (обсудить, достичь договорённости и т.д.).
Видеть плюсы и минусы своих и чужих предложений.	Видеть только плюсы своих и минусы чужих предложений.

# ПЕРЕГОВОРЫ КАК ФОРМА ОБЩЕНИЯ



*«Истина находится не в  
словах говорящего, а  
в ушах слушающего»  
(Восточная мудрость )*

# ОБЩЕНИЕ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ПЕРЕГОВОРОВ

Отношения  
ведущих  
переговоров

Расположение  
участников  
переговоров

**ОБСТОЯТЕЛЬСТВА,  
ВЛИЯЮЩИЕ  
НА ХОД  
ПЕРЕГОВОРОВ**

Присутствие  
зрителей

Ход  
переговоров

**СОВЕТ**

1. Опустите пространные пояснения о причине своего прихода.
2. Сразу же четко изложите суть.
3. Это обезоружит оппонента и избавит его от необходимости гадать, зачем вы пришли.

**ПРАВИЛА  
ВЕДЕНИЯ  
ПЕРЕГОВОРОВ**

Рациональность

Понимание

Общение

Достоверность

Необходимость  
избегать поучительного  
тона

Принятие предложений

# НЕДОСТАТКИ В СТРАТЕГИИ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ПЕРЕГОВОРОВ

## НЕДОСТАТКИ

### **«Холодный запуск»**

Партнер вступает в переговоры, не обдумав в достаточной степени их необходимость и цель, а также сложности и возможные последствия.

### **«Отсутствие программы»**

У партнера нет четкого плана действий в пределах максимальных и минимальных требований.

### **«Главное, чтобы меня это устраивало!»**

Партнер настолько выпячивает собственные интересы, что представители другой стороны не видят для себя никаких преимуществ.

## РЕКОМЕНДАЦИИ

В этом случае за ним лишь «ответный ход», то есть он будет реагировать, а не действовать, не от него будет исходить инициатива.

Разумнее вести переговоры, имея в голове или на бумаге различные варианты действий.

Подобные несовпадения интересов, зачастую вызываемые узковедомственными или просто эгоистичными соображениями, блокируют собеседника, отбивают у него охоту вести переговоры вообще.

1. Воспринимать друг друга вне контекста «друзья-противники»

2. Видеть цель переговоров в разумном решении, полученном быстро и в полном согласии

3. Отделять споры между людьми от решаемых задач

4. Лучше быть мягким с людьми и жестким к проблеме

5. Действовать независимо от доверия или недоверия

6. Изучать интересы сторон

7. Сосредоточиться на выгодах, а не на позициях

## РЕКОМЕНДАЦИИ И ПО ВЕДЕНИЮ ПЕРЕГОВОРОВ

8. Настаивать на использовании объективных критериев

9. Не устанавливать на переговорах «нижней границы»

10. Продумать возможность взаимной выгоды

11. Представить множество вариантов на выбор, а решение принять позже

12. Рассуждать и прислушиваться к доводам, уступать принципам, а не нажиму

13. Стараться достичь результата, основанного на нормах, которые зависят от воли сторон



**«ПЕРЕГОВОРЫ – ЭТО НЕ МЕСТО ДЛЯ ПОРЫВОВ, ЭТО МЕСТО ДЛЯ ДИПЛОМАТИИ»** (Французская пословица)



# СОВЕЩАНИЕ КАК ФОРМА ОБЩЕНИЯ



*«Секрет удачного выбора сотрудников прост – надо находить людей, которые сами хотят делать то, что бы нам хотелось от них»*

*(Г.Селье)*

**«Говорящие  
начистоту»**  
это люди, которые  
всегда честно  
высказывают свое  
мнение

**«Заводилы»**  
они усвоили  
поразительную силу  
слов: «Вы правы».

**«Разрушители»**  
слова не могут  
произнести, чтобы не  
погубить чью-то идею,  
чей-то проект или чье-  
то самолюбие

**«Мученики»**  
они хорошо разряжают  
обстановку и быстро  
берут на себя  
ответственность, когда  
что-то пошло не так

**КТО ЕСТЬ КТО  
НА  
СОВЕЩАНИИ?**

**«Государственные  
мужи»**  
продвигают себя или  
заставляют двигаться  
вперед совещание за  
счет умелого  
обращения с людьми

**«Ораторы»**  
проникновение в суть  
вещей подменяется у  
них эмоциями и  
краснобайством

**«Адвокаты  
дьявола»**  
для них все спорно

**«Каменные лица»**  
эти держат свои мысли  
при себе



## Резкое понижение организованности поведения

проявляется в утрате ранее приобретенных навыков; резком снижении надежности и логичности действий; импульсивности; суевливости; сумбурности.

## ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ РЕАКЦИИ НА ЭКСТРЕМАЛЬНУЮ СИТУАЦИЮ

### Резкое торможение активных действий

проявляется в состоянии ступора, оцепенении

## Повышение эффективности действий

проявляется в мобилизации всех ресурсов психики, наблюдается повышенный самоконтроль, четкость восприятия и оценки обстановки, адекватности действий



**«В КРИТИЧЕСКИЙ МОМЕНТ ЛЮДИ,  
НЕ ОКАЗАВШИЕСЯ НА ВЫСОТЕ  
ПОЛОЖЕНИЯ, ПРЕВРАЩАЮТ  
ОПАСНОСТЬ В КАТАСТРОФУ.  
ОПАСНОСТЬ ЗАКЛЮЧАЕТСЯ В НИХ  
САМИХ»**

*(Д.Лloyd-Джордж)*



# **Общение в различных жизненных ситуациях**

# СПОСОБЫ ОБЩЕНИЯ С ТРУДНЫМИ ЛЮДЬМИ

## Позитивный человек

самый приятный тип собеседника, добродушный и трудолюбивый; с таким собеседником можно спокойно провести беседу и подвести ее итоги.

## МЕТОДИКА

1. Вместе выяснить и завершить рассмотрение отдельных вопросов.
2. Следить за тем, чтобы все остальные собеседники были согласны с его позитивным подходом.
3. В спорных и трудных случаях искать поддержку у собеседников этого типа.

## Вздорный человек

этот собеседник часто выходит за профессиональные рамки беседы; он нетерпелив, несдержан и возбужден.

## МЕТОДИКА

1. Обсудить с ним спорные моменты (если они известны) до начала беседы.
2. Всегда оставаться хладнокровным.
3. Когда есть возможность, предоставлять другим опровергать его утверждения, а затем отклонять их.
4. В экстремальных случаях настоять на том, чтобы беседа была приостановлена, а позднее, когда атмосфера станет менее напряженной, продолжить ее.

## Всезнайка

Этот собеседник думает, что все знает наилучшим образом. Обо всем у него есть свое мнение. Он всегда требует слова.

### МЕТОДИКА

1. Посадить его рядом с позитивным собеседником или с собой.
2. Время от времени напоминать ему, что другие тоже хотят высказаться.
3. Дать ему возможность сформулировать промежуточные заключения.
4. При незначительных и рискованных утверждениях дать возможность остальным собеседникам выразить свою точку зрения.
5. Иногда задавать ему сложные вопросы, на которые ответить можете только Вы.

## Болтун

Этот собеседник часто бестактно и без всякой видимой причины прерывает ход беседы, не обращая внимания на бесполезно потраченное время.

### МЕТОДИКА

1. Как и «всезнайку», посадить его поближе к позитивному собеседнику или к авторитетной личности.
2. Когда он начнет отклоняться от темы, его нужно тактично остановить и спросить, в чем он видит связь с предметом беседы.



### Трусишка

Для этого типа собеседника характерна неуверенность в публичных выступлениях.

Он охотно промолчит, боясь сказать что-нибудь такое, что, по его мнению, может выглядеть глупо.

### МЕТОДИКА

1. Задавать ему несложные информативные вопросы; обращаться к нему с предложением пояснить свое замечание.
2. Решительно пресекать любые попытки насмешек в его адрес.
3. Обращаться к нему приблизительно так: «Все бы хотели услышать и Ваше мнение».
4. Специально благодарить его за любой вклад в беседу, но делать это следует тактично.

### Хладнокровный неприступный собеседник

Такой собеседник замкнут, часто чувствует себя вне времени и пространства, а также вне темы и ситуации беседы. Все это кажется недостойным его внимания и усилий.

### МЕТОДИКА

1. Заинтересовать его в обмене опытом.  
Спросить его примерно так: «Кажется, Вы не совсем согласны с тем, что сейчас было сказано. Конечно, нам всем было бы интересно узнать почему?».
2. В перерывах и паузах беседы выяснить причины такого поведения.

# МАНИПУЛЯЦИИ В ОБЩЕНИИ

**Манипуляции** – скрытое управление поведением человека, совершаемое ради какой-либо выгоды того, кто управляет

## СПОСОБЫ МАНИПУЛЯЦИИ

## СПОСОБЫ ЗАЩИТЫ

Навязывание роли

Отказ от роли

Вас делают другом

Не проявлять  
дружеского участия

Доброжелатель

Не быть  
откровенным

Дружим против  
общего врага

Задайте себе вопрос:  
«Почему так»

Вас делают  
соратником

Задайте себе вопрос:  
«А мое ли это дело»

Берет измором

«Заезженная  
пластинка»



**ЗАПОМНИТЕ:**  
Манипулятор редко живет настоящим. Чаще всего, он либо вспоминает прошлое, либо он говорит о каком-то туманном будущем. Но здесь и сейчас у манипулятора ничего не происходит. Ему все время некогда, он постоянно занят.

# ОСОБЕННОСТИ МАНИПУЛИРОВАНИЯ ПОДЧИНЕННЫМИ

Правильно раскритиковать подчиненного это искусство. Ведь требуется, чтобы после критики он не просто ушел подавленным, а наоборот был готов свернуть горы и добиться успеха



## ПРАВИЛА МАНИПУЛИРОВАНИЯ

Выслушивайте объяснения

Ищите выход из сложившейся ситуации, а не новые обвинения

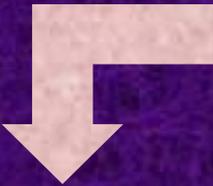
Не срывайтесь на крик

Найдите за что похвалить работника, прежде чем начать высказывать ему претензии

Критика должна быть по существу, не стоит переходить на личности

Не сваливайте всю вину на одного человека

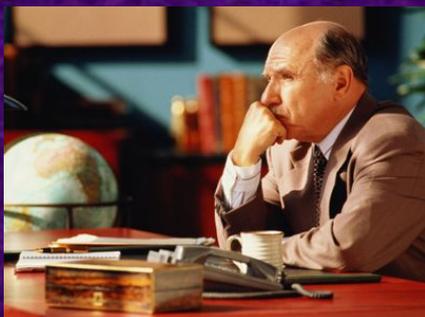
Всю критику нужно озвучивать наедине



**Никогда не унижай подчиненного**

**ЗАПОМНИТЕ:**  
Руководитель в общении с подчиненными должен тщательно обдумывать каждую фразу. Нередко в противоположность распространенному «вы и я» наилучший эффект дает «мы – язык».

# ОСОБЕННОСТИ МАНИПУЛИРОВАНИЯ НАЧАЛЬНИКОМ



Прежде чем применять какие-либо манипулятивные приемы к своему начальнику взвесьте все за и против, чтобы не сделать себе только хуже

**НЕ ПРИМЕНЯЙТЕ  
МАНИПУЛЯЦИЮ ЕСЛИ:**

**МАНИПУЛИРУЙТЕ  
ЕСЛИ:**

Начальник и так готов вам дать все, о чем просите

Ваш начальник хороший психолог

Вы начинающий манипулятор

Вы уверены, что начальник не знаком с приемами манипулирования

Вас не будет мучить совесть

Цель достаточно высока (повышение зарплаты и т.д.)

Вы уверены в себе и в своих манипуляторских возможностях

Вы незаменимый сотрудник



# МОТИВАЦИЯ КАК СПОСОБ МАНИПУЛИРОВАНИЯ

**Мотивация** — это процесс создания системы стимулов для достижения поставленных перед работником целей на основе учета и использования его потребностей, ценностных ориентиров, убеждений, мировоззрения



**МОТИВАЦИОННЫЕ  
СОСТОЯНИЯ  
ЧЕЛОВЕКА:**

Установки

Желания

Интересы

Влечения

Стремления



**МОТИВАЦИЯ ВОЗРАСТАЕТ,  
КОГДА ОЖИДАНИЯ  
УДОВЛЕТВОРЯЮТСЯ В  
НАИБОЛЬШЕЙ СТЕПЕНИ**



# СПОСОБЫ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ДАВЛЕНИЯ



Внимание человека легко отвлечь, сделав ему замечание о внешнем виде. Его мысль будут постоянно отвлекаться на этот изъян, и он не сможет полноценно участвовать в важном разговоре.

**1. «Принижение статуса»**  
деморализация оппонента  
и вынуждение совершить  
опрямительные действия

**2. «Иллюзия выбора»**  
переключение внимания  
путем безобидного и  
деликатного вопроса

**3. Намеренный отказ**  
от обсуждения проблемы  
и выслушивания доводов,  
различные намеки

**4. «Сбитие программы»**  
отказ от предложенных  
собеседником действий

**5. «Отрицательная команда»**  
заострение внимания оппонента  
на чем-то особенном

Собеседник может сбивать Вашу программу, например, не отвечая на рукопожатие. Вы теряетесь, так как не ожидали этого и в этот момент он может на Вас легко повлиять.



## ВЛИЯНИЕ И ПОЛОЖЕНИЕ ТЕЛА, ПОДСТРОЙКА



Основной признак того, что вашему собеседнику не хочется обсуждать вопрос и он не настроен на переговоры, проявляется в том, что он направляет корпус своего тела и ноги в сторону ближайшего выхода.

При разговоре с подчиненным обращайтесь внимание на свою позицию по отношению к нему. Для себя выберите вращающееся кресло с подлокотниками, а для него жесткое и без подлокотников, чтобы ничто не ограничивало его произвольные движения.



Метод перекрестной подстройки. Суть его в том, что повторяются не все движения собеседника, а лишь их часть и то не в точности. К примеру, если руки Вашего собеседника скрещены на груди Вы скрещиваете ноги.

Если один собеседник сидит, а другой стоит раппорта не получится



# ХАРАКТЕРИСТИКА ОБЩЕНИЯ ПО ТЕЛЕФОНУ

Телефонные разговоры занимают значительное место в деловой жизни. По подсчетам специалистов, на них тратится до 27% рабочего времени.

## АЛГОРИТМ ТЕЛЕФОННОГО РАЗГОВОРА

**Взаимные представления**  
( $20 \pm 5$  секунд)

**Введение собеседника в курс дела**  
( $40 \pm 5$  секунд)

**Обсуждение ситуации**  
( $100 \pm 15$  секунд)

**Заключительное слово**  
( $20 \pm 5$  секунд)

Плохая подготовка, неумение выделить главное, лаконично, ёмко и грамотно изложить свои мысли приводит к значительным потерям рабочего времени (до 20 - 30%)

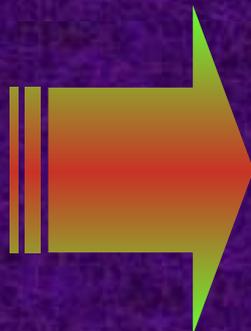


**ПРИ РАЗГОВОРЕ МЕНЯЙТЕ УШИ,  
ЧТОБЫ СМЕНИТЬ  
ИНТЕРПРЕТАЦИЮ**



**«ТЕЛЕФОННЫЕ РАЗГОВОРЫ ПОТОМУ ТАКИЕ  
НЕПРИНУЖДЕННЫЕ И ДРУЖЕСКИЕ, ЧТО СОБЕСЕДНИКИ НЕ  
ВИДЯТ ДРУГ ДРУГА» (Л.Новак)**

## СОВЕТЫ, КОГДА ИНИЦИАТОР ЗВОНКА ВАШ СОБЕСЕДНИК



1. Когда раздается телефонный звонок трубку рекомендуется снимать до начала четвертого звонка.  
Не следует совсем игнорировать телефонные звонки.

2. Отвечая на телефонный звонок, нужно поздороваться и обязательно представиться – назвать свое учреждение, а также свою фамилию.

Если во время звонка Вы заняты разговором по другому телефону, то следует извиниться перед собеседником, снять трубку, сообщить, что Вы заняты, и попросить абонента перезвонить позже или подождать.

3. Заканчивает разговор тот, кто звонил. Если по какой-либо причине разговор прервался, перезванивает тот, кто звонил первым.

4. На ошибочный звонок, следует вежливо сказать: «*Вы ошиблись номером*» и положить трубку.

5. Если коллега, которого спрашивают отсутствует, следует узнать, что ему передать, и оставить записку на его столе.

## СОВЕТЫ, КОГДА ИНИЦИАТОР ЗВОНКА «ВЫ»



1. Тщательно подготовьтесь к деловому разговору. Определите оптимальное время для Вашего телефонного звонка.

2. Добившись соединения по телефону с нужным абонентом, поздоровайтесь и представьтесь. Если Вы ошибочно «не туда попали», извинитесь, а не вешайте молча трубку.

3. Если человека, которому Вы звонили, не оказалось на месте, попросите передать ему, что Вы звонили, и сообщите, когда и по какому телефону с Вами можно связаться в ближайшее время.

4. Делая повторный звонок по какому-либо вопросу, обязательно назовите себя и напомните содержание предыдущего разговора.

**«ДОБРОЖЕЛАТЕЛЬНЫЙ ТОН БОЛЕЕ ВАЖЕН, ЧЕМ  
УПОТРЕБЛЕНИЕ ХОРОШИХ СЛОВ И РАСПОЛОЖЕНИЕ ИХ В  
ПРАВИЛЬНОМ ПОРЯДКЕ» (Ф.Бэкон)**



# ПРАВИЛА «ХОРОШЕГО ТОНА» ПРИ РАЗГОВОРЕ ПО ТЕЛЕФОНУ



**УДЕЛИТЕ  
ВНИМАНИЕ**

Телефонный разговор - это диалог. К сожалению, не все умеют быстро реагировать на вопросы и часто заполняют паузу словами-паразитами: *«Ну вот...»*, *«Это самое...»*, *«Как бы...»*, *«Короче...»* и т.д., что производит неблагоприятное впечатление на их собеседников.

В том случае, когда вы затрудняетесь мгновенно ответить на вопрос, можно использовать следующие фразы: *«Я полагаю...»*, *«Если я не ошибаюсь...»*, *«Могу предположить...»* и др.

адаптации собеседника к своему голосу;  
дружелюбному настрою;  
имени собеседника;  
последовательности в общении;  
уважению к собеседнику;  
ясному выражению своих мыслей;  
умению слушать партнера;  
завершению.

Умение эффективно общаться по телефону - уникальное искусство, овладение которым значительно повышает шансы на успех

**«Общайтесь с людьми так,  
как будто они на самом деле  
такие, какими они хотели бы  
быть, и Вы поможете им  
стать такими»**

*И.Гете.*

**Спасибо за  
внимание**