

Эффективные коммуникации в деловом взаимодействии

Вебинар



Тренер управленческих навыков и личной эффективности

Тренер управленческих навыков и личной эффективности

с 2007 г. по н.в. Тренер консалтинговой компании «Паллада»

Корпоративный тренер Globus-Russia

Корпоративный тренер Торговый Дом «Аскона» www.askona.ru

Руководитель отдела управления и развития персонала «Инструментальный мир»

Проекте подготовки руководителей и кадрового резерва, 2011-2014 г.г.

Проект «Бизнес-Класс» ОПОРА России, г.Кострома

Национальный образовательный проект Респ. Дагестан, МВА «Бизнес», ДГУНХ

Проект НКМП г.Иваново.

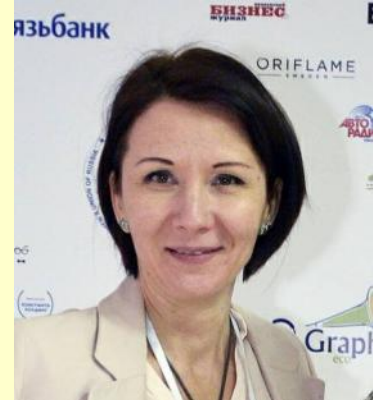
Проект «Умный в гору» <http://umvgoru.ru/>

Проект «Бизнес-Олимпиады» г.Владимир

МИРБИС, Менеджмент в коммерческой деятельности

Университет «Синергия» Курс психология бизнеса Сидоренко Е.В.

НИИ ДЭУ СибГУФК, Омск, кандидат педагогических наук. ОГМА, мед.-проф. дело



ПРОГРАММА ВЕБИНАРА

1. Что такое деловые коммуникации и межличностное общение?

- Пять целей коммуникаций.
- Модель коммуникации. Что нужно знать, чтобы общение было эффективным.
- Факторы влияющие на эффективность коммуникации.

2. Установление контакта.

- Факторы стимулирующие и препятствующие общению.
- Факторы влияющие на убеждение. Аргументация и контраргументация.
- Влияние и противостояние влиянию. Манипуляции.

3. Диагностика поведения в коммуникациях:

- трансактный анализ Э.Берна (Родитель, Взрослый, Ребенок).

4. Поведение в коммуникациях.

- осознанное и неосознанное доверие и как оно влияет на коммуникацию.
- ассертивное (уверенное), агрессивное, пассивное.
- техника демонстрации уверенного поведения.

5. Как заявить о своих границах не разрушая отношений

- техника «Я высказывание»,
- как отказать не разрушая отношений, техники «Вежливый отказ».

6. Роль руководителя в построении коммуникаций.

- перевод проблем в задачи,

Чем отличается деловая коммуникация и повседневное общение

Повседневные коммуникации

- Происходят, как правило, стихийно, без заранее сформулированной цели.
- Отличаются большим разнообразием обсуждаемых тем (личные, социальные, политические и др.).
- Свободное использование разнообразных вербальных и невербальных средств общения.
- Носят, в основном, информативно-эмоциональный характер и не связаны с необходимостью принятия какого-либо решения.

Деловые коммуникации

- Планируются заранее и направлены на реализацию поставленных целей.
- Число обсуждаемых тем ограничено поставленной целью.
- Контроль за применяемыми средствами общения, соответствие их нормам и правилам этикета.
- Носят деловой характер, предполагают анализ различных позиций, точек зрения и совместный поиск оптимального решения поставленной проблемы.



5 ЦЕЛЕЙ КОММУНИКАЦИИ

ИЛИ: ЗАЧЕМ МЫ ОБЩАЕМСЯ?

1) Вызов состояния



2) Принятие решения



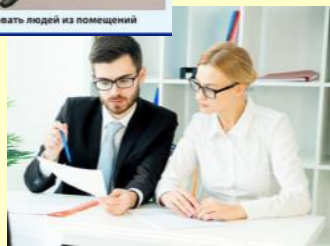
3) Изменения



4) Действие



5) Получение информации



МОДЕЛЬ КОММУНИКАЦИИ



Мы общаемся на трех уровнях:

1. **Словами** (вербально)
2. **Телом и голосом** (невербально и паравербально)
3. **Внутренними моделями мира** (мышление, восприятие, установки)

Необходимое условие: **доверие**

Сознательное – насколько хорошо вы знаете человека

Бессознательное – насколько он похож на вас (совпадение картин мира)

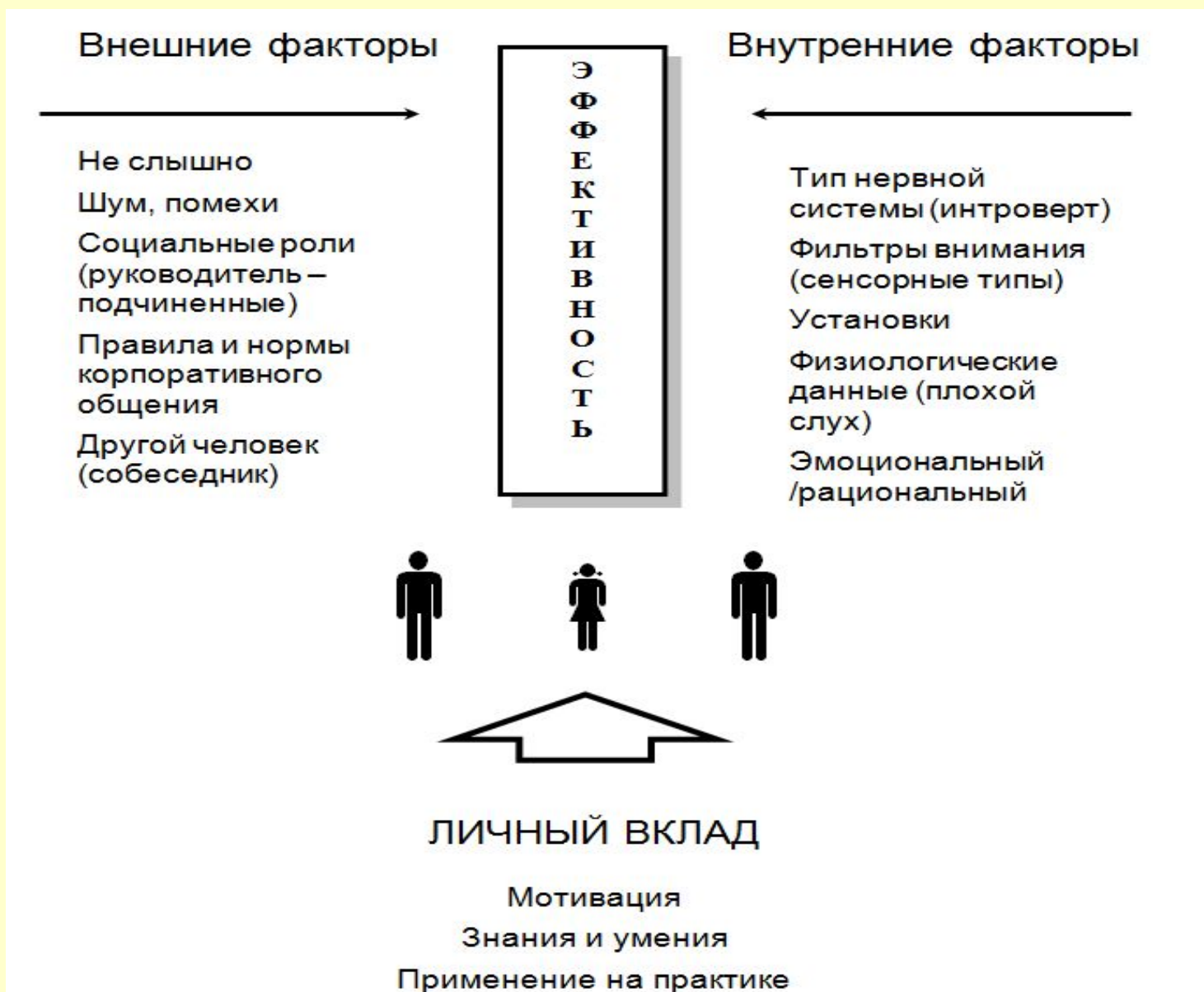
КАК ЖЕ МЫ ОБЩАЕМСЯ, ЕСЛИ МЫ ТАКИЕ РАЗНЫЕ??



У НАС ТАК МНОГО ОБЩЕГО

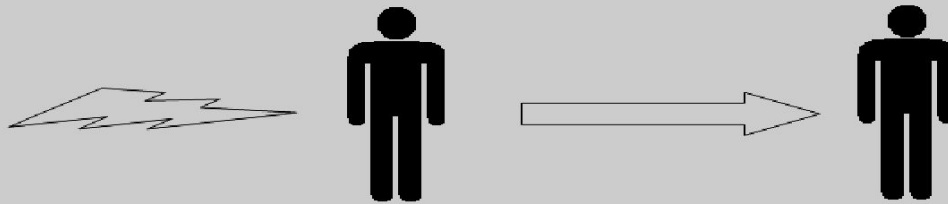
Общаться – значит «Делать общим»,
причем не только собеседника,
но и различия.

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОММУНИКАЦИИ

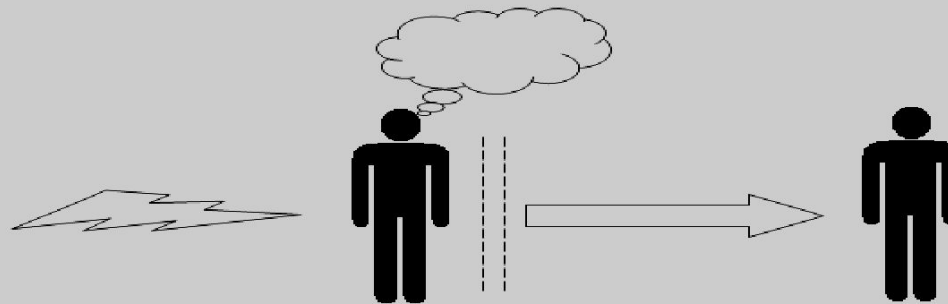


ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОММУНИКАЦИИ

- РЕАКТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ



- ПРОАКТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ



ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОММУНИКАЦИИ



1 – СУБЪЕКТИВНОЕ ПОНИМАНИЕ СИТУАЦИИ
ТЕМ, КТО ГОВОРИТ

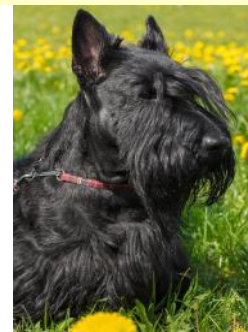
2 – ЧЕЛОВЕК ВЫРАЖАЕТ СЛОВАМИ НЕ
СОВСЕМ ТО, ЧТО ОН ХОТЕЛ БЫ СКАЗАТЬ

3 – РЕЧЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ (ЗАИКАНИЕ,
ГРОМКОСТЬ ГОЛОСА, МОНОТОННОСТЬ и т.п.)
МОГУТ ПОВЛИЯТЬ НА ТО, **КАК** ГОВОРЯЩИЙ
ВЫСКАЖЕТ СВОЕ СООБЩЕНИЕ

4 – ПРИ ПЕРЕДАЧЕ ЗВУКОВ МОГУТ
СУЩЕСТВОВАТЬ ДРУГИЕ ПОМЕХИ (ШУМ,
ПЛОХАЯ СЛЫШИМОСТЬ ПО ТЕЛЕФОНУ И Т.П.).

5 – У СЛУШАЮЩЕГО МОГУТ БЫТЬ СВОИ
ОСОБЕННОСТИ ТОГО, КАК ОН СЛЫШИТ
(НАПРИМЕР, НЕДОСТАТКИ СЛУХА)

6 – СЛУШАЮЩИЙ ИНТЕРПРЕТИРУЕТ
ПОЛУЧЕННОЕ СООБЩЕНИЕ ИСХОДЯ ИЗ
СВОЕГО ОПЫТА



Поступление информации по разным каналам коммуникации



Факторы влияющие на убеждение

Уверенность в себе и доверие к вам

со стороны другого человека – строится на **ВЕРЕ**
Сначала вы ВЕРИТЕ в себя, потом в ВАС!

КОМПОНЕНТЫ УВЕРЕННОГО ПОВЕДЕНИЯ:

- Открытое и уверенное выражение лица
- Прямая осанка, расправленные плечи
- Прямой, открытый взгляд
- **Контакт глаз с собеседником***
- Отсутствие «доминирующего»/ «покорного» поведения
- Отсутствие суеты и торопливости
- Размеренная мелодичная громкая речь.



ПЕРВЫЕ 30 СЕК. люди особо чувствительны к нюансам поведения другого человека. Именно за это время формируется первое впечатление. Вы должны производить впечатление уверенного в себе, но не излишне самоуверенного человека.

БАРЬЕРЫ УВЕРЕННОГО ПОВЕДЕНИЯ

- Страх критики
- Страх сказать «нет» в ответ на требования
- Страх контакта
- Страх потребовать и настоять на своем
- Чувство вины за уверенное поведение
- Чрезмерная конформность и осторожность
- **Проблемы с границами и интересами ***



Условия	Стимулирующие	Барьеры
Внешние	-1-2 человек - привычная ситуация - партнер называет свое имя общая тема разговора - наводящие вопросы	- большая группа - спешка - новая обстановка - никто не делает того, что я хочу - не представляются по имени
Внутренние	- партнер тоже хочет говорить со мной - моя проблема тоже очень важна - вовсе не обязательно быть во всем оригинальным	- партнер не хочет со мной говорить - что же я должен сказать? - то, что я хочу сказать, не так уж важно - у меня ничего не выйдет - господи, что же скажут люди!

Психологическое влияние – воздействие на состояние, мысли, чувства и действия другого человека с помощью психологических средств, с предоставлением ему права и времени отвечать на это воздействие.

ВЛИЯНИЕ



Цивилизованное

Варварское

Манипулятивное

Аргументы – доказательства необходимости принять ваши решения.

Процесс аргументации можно разбить на несколько **этапов**:

1. обоснование Вашей точки зрения,
2. развитие мыслей собеседника, его аргументов,
3. опровержение доводов собеседника.

Общие правила аргументации

- Вежливость и корректность
- Простота
- Общий язык
- Краткость
- Наглядность
- Избежание чрезмерной убедительности

Типичные ошибки при аргументации:

Отстаивание только своих интересов

Скрытие или маскировка своих истинных интересов

Манипулирование собеседником, использование техники аргументации только в свою пользу, применение уловок.

Манипуляция - это промежуточная ступень от давления к цивилизованному влиянию. Главный ее признак - скрытность воздействия. Другими словами, манипуляция - цивилизованное влияние по форме, но варварство по содержанию.

Критерии манипуляции:

Осознанность манипулятором своих целей и средств;

Скрытые цели;

Скрытые инструменты воздействия;

Перенос ответственности за последствия действий на адресата влияния.



Правила цивилизованного противостояния:

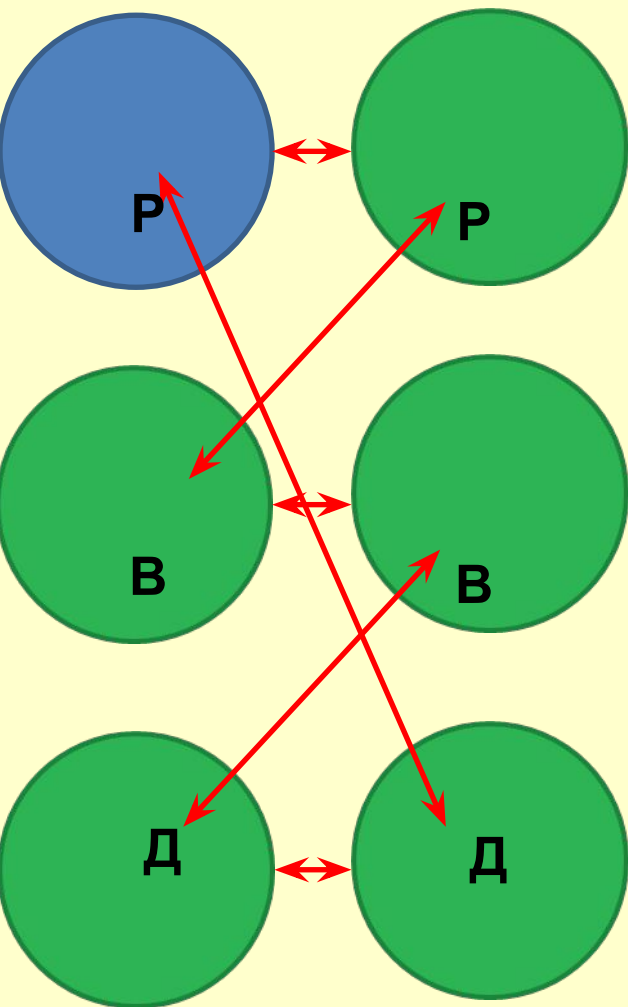
1. Противостояние начинается с минимальных средств. Переход к более мощным средствам совершается только в случае, если манипулятор не реагирует на менее мощные;

2. Противостояние прекращается:

- манипулятор переключился на цивилизованное взаимодействие;
- адресат влияния принял решение капитулировать.

ТРАНСАКТНЫЙ АНАЛИЗ ЭРИКА БЕРНА

Согласно Трансакционному анализу
в каждом из нас можно выделить
три Эго-состояния.



Когда мы действуем, чувствуем, думаем подобно тому, как это делали наши родители, мы находимся в эго-состоянии Родителя (Р).

Когда мы имеем дело с текущей реальностью, накоплением фактов, их объективной оценкой, мы находимся в эго-состоянии Взрослого (В).

Когда мы чувствуем и ведём себя подобно тому, как мы делали это в детстве, мы находимся в Эго-состоянии Ребенка (Рс).

В каждый момент времени каждый из нас находится в одном из 3-х Эго-состояний.

ЭГО-СОСТОЯНИЕ ВЗРОСЛОГО

не зависит от возраста личности. Оно ориентировано на восприятие текущей реальности и на получение объективной информации. Оно является организованным, хорошо приспособленным, находчивым и действует, изучая реальность, оценивая свои возможности и спокойно рассчитывая.

Взрослый живет в мире фактов, цифр, логики.

В



Взрослый

Трезво рассуждает, тщательно взвешивает, логически анализирует.

Свободен от предрассудков

Уверен в себе. Открыто выражает свои мысли, чувства и потребности.

ЭГО–СОСТОЯНИЕ РЕБЕНКА

содержит все побуждения, которые возникают у ребенка естественным образом. Оно также содержит запись ранних детских переживаний, реакций и позиций в отношении себя и других. Оно выражается как «старое» (архаическое) поведение детства.

Ребенок живет в мире эмоций.

Д



Дитя

Безудержно эмоциональный, непредсказуемый, протестующий, нелогичный.

Неуверенный в себе.

Подобострастный. Ждет указаний. Много жалоб. Много страхов

Творческий, свободный от догм, не соблюдающий правила, импульсивный.

ЭГО-СОСТОЯНИЕ РОДИТЕЛЯ

содержит установки и поведение, перенятые извне, в первую очередь от родителей. Внешне они часто выражаются в предубеждениях, критическом и заботливом поведении по отношению к другим. Внутренне они переживаются как старые родительские наказы, которые продолжают влиять на нашего внутреннего Ребенка.

Родитель живет в мире оценок: плохо-хорошо; лучше-хуже.

Р



Родитель

Учит, направляет, заботится, читает нотации.

Оценивает, критикует, осуждает.

Самоуверен. Все знает, все понимает, не сомневается в правильности своего мнения («всегда прав»).

За всех отвечает, «берет на себя», со всех требует.

АЛГОРИТМ «Я – ВЫСКАЗЫВАНИЕ»

- **Когда я...** (описание ситуации)
- **Я чувствую...** (описание своего настроения, своих эмоций, чувств)
- **Мне хочется...** (описание сиюминутных желаний)
- **Я начинаю думать...** или **Мне кажется, что...** (описание мыслей по поводу происходящего)
- **Поэтому, мне бы хотелось...** или **Поэтому, мне было бы приятно...** (конструктивное предложение по поводу выхода и/или разрешения ситуации)

ОГРАНИЧЕНИЯ В ПРИМЕНЕНИИ:

- Прием «Я - высказывание» используется в ситуации, когда требуется четко проявить свою позицию.
- Не стоит применять, когда можно ограничиться простой просьбой.

Техника согласия

Соглашаться можно с:

- фактом
- безопасной частью высказывания
- чувствами
- правом

Варианты начала фраз согласия:

- Да, действительно...
- Вы правы...
- Я согласен....

Алгоритм отказа

ЮСТЬ за то, что обратились именно к Вам, или выразить понимание, присоединиться.

2.Объяснение причин отказа. Представлять объективные причины.

- Не извиняться
- Не нападать
- Не оправдываться
- Не обороняться



3.Формулировка отказа

4. Предложение альтернативы (если это возможно) или описание условий, при которых просьба может быть выполнена.

Психологически грамотна тактика - ТАСС.

Т- Твердость. Сам отказ провести твердо, но доброжелательно.

А – Аргументация. Аргументировать кратко причины или основание для отказа.

С – Строуксы. Если вы лишили чего-то своим отказом, то компенсируйте это строуксами.

С – Совет Предложите какое-то решение проблемы в виде совета, что

РАЗГОВОР С НЕКОНСТРУКТИВНО НАСТРОЕННЫМ КОЛЛЕГОЙ

Цель беседы - переформулировать проблемы и жалобы в конструктивные цели и задачи.

- **Правила**

Проясните его понимание ситуации.

Дайте человеку «выпустить пар».

Не задерживайтесь на обсуждении того, что было. Как можно скорее переходите к обсуждению шагов по разрешению ситуации.

Задайте вопрос – Что можно сделать в данной ситуации?

Какие варианты есть?

Предложите конструктивный настрой и совместную работу по разрешению проблемы.





Спасибо за внимание!

Автор презентации: Ведерникова Лариса Владимировна
vedernikovalv@list.ru

+7(920)927-90-90

skype: larissavedernikova