

Тема № 4. ПСИХОЛОГИЯ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

Вопросы для обсуждения

1. Понятие, виды, роль и значение общения.
2. Социальная перцепция и проблема контакта в жизнедеятельности лидера.
3. Приемы аттракции и правила эффективного общения.
4. Психологическая культура общения и общение с «трудными» людьми.
5. Техника и приемы общения.
6. Этико-моральные основы ведения переговоров.

1. Понятие, виды, роль и значение общения

Общение – это взаимодействие людей, подразумевающее обмен информацией познавательного или аффективно-оценочного характера.

В общении выделяются следующие аспекты:

Содержание – это информация, которая в межличностных контактах передается от одного человека к другому. **Цель** – это то, ради чего у человека возникает данный вид активности. **Средства** – это способы кодирования, передачи, переработки и расшифровки информации, передаваемой в процессе общения от одного к другому.

Общение можно разделить на несколько видов в зависимости от содержания, целей и средств.

- По *содержанию* оно может быть *материальное* – обмен предметами и продуктами деятельности; *когнитивное* – обмен знаниями; *деятельностное* – обмен действиями, операциями, умениями, навыками. Иллюстрацией когнитивного и деятельностного общения может служить общение, связанное с различными видами познавательной или учебной деятельности; *кондиционное* – обмен психическими или физиологическими состояниями. Люди оказывают влияние друг на друга, например, для того чтобы поднять настроение или напротив, испортить его, возбудить или успокоить друг друга; *мотивационное* – обмен побуждениями, целями, мотивами, интересами, потребностями. Передача другому человеку установок – готовности к действиям в определенном направлении.

- По *целям* общение делится на *биологическое* – необходимое для поддержания, сохранения и развития организма. Оно связано с удовлетворением основных физиологических потребностей; *социальное* – преследует цели расширения и укрепления межличностных контактов, установления и развития интерперсональных отношений, личностного роста индивида.

- По *средствам* общение может быть **непосредственным** – осуществляется с помощью органов, данных живому существу природой; **опосредованным** – связанное с использованием специальных средств и орудий для организации общения и обмена информацией: природные

предметы (палка, камень, след на земле) и культурные (знаковые системы, радио и т.д.); **прямым** – предполагает личные контакты и непосредственное восприятие одного человека другим в самом акте общения; **косвенным** – осуществляется через посредников, которыми могут выступать другие люди.

- Среди видов общения можно выделить: **деловое общение** – служит средством повышения качества деятельности и его содержанием является то, чем заняты люди, а не те проблемы, которые затрагивают их внутренний мир; **личностное общение** сосредоточено в основном вокруг психологических проблем внутреннего характера; **инструментальное** – это общение, которое не является самоцелью, не стимулируется самостоятельной потребностью, но преследует какую-то иную цель, кроме получения удовлетворения от самого акта общения; **целевое** – это общение, которое само по себе служит средством удовлетворения специфической потребности в общении.

- Также важными видами общения являются **вербальное**, присущее только человеку и в качестве обязательного условия предполагающее усвоение языка, и **невербальное**, не предполагающее использование звуковой речи, естественного языка в качестве средства общения. Это общение при помощи мимики, жестов и пантомимики, через прямые телесные и сенсорные контакты – это тактильные, зрительные, слуховые, обонятельные и др. ощущения и образы, получаемые от другого лица. Большинство невербальных форм и средств общения являются врожденными. Невербальное общение еще называют **идеомоторной коммуникацией**. Идеомоторные акты – это, как правило, неосознаваемые микродвижения мышц, возникающие в результате нервных импульсов, идущих от органов чувств или соответствующих мозговых структур.

Роль и значение общения в жизни человека невозможно переоценить. Все свои высшие познавательные способности и качества человек приобретает только благодаря широким возможностям научения через общение. Если бы с рождения человек был бы лишен возможности общаться с людьми, он никогда не стал бы цивилизованным, культурно и нравственно развитым.

Особое значение для психического развития ребенка играет общение со взрослыми на ранних этапах онтогенеза. В это время все свои человеческие, психические и поведенческие качества он приобретает почти исключительно через общение. В общении ребенок сначала через прямое подражание (викарное научение), а затем через словесные инструкции (вербальное научение) приобретает основной жизненный опыт.

Выделенные выше виды общения служат развитию различных сторон психологии и поведения человека. Так, например, личностное общение формирует человека как личность, дает ему возможность приобрести определенные черты характера, усвоить формы и нормы нравственного поведения, определить цели жизни и т.д.

2. Социальная перцепция и проблема контакта в жизнедеятельности лидера

Пусковым механизмом **социальной перцепции** является **внешний облик человека**. Именно внешний облик формирует **установку** т.е. предварительную настроенность человека на определенное отношение.

Если мы имеем дело со знакомым человеком, то установку формируют прошлые впечатления о его поступках, словах, отношении к нему. С незнакомыми людьми установка складывается одномоментно, по одному, двум признакам – внешности, тону, взгляду. Например, *мужчина, забравший волосы «в хвост» может создать установку – несолидный. Женщина в короткой юбке и с декольте легкомысленна. Неопрятно одетый человек также создает отрицательную установку: растрепан, на него нельзя положиться* (что далеко не всегда так).

Мы часто склонны делать преждевременные выводы: *«Я с первого взгляда понял, что это за человек!»*. Такие предубеждения могут значительно затруднить реальную картину. При такой установке впоследствии подкрепляется и воспринимается только та информация, которая подтверждает первое впечатление, а остальная отсеивается, кажется малозначимой, недостоверной.

Установка в общении может быть навязана другими людьми. Особенно она сильна, если исходит от авторитетной для нас личности. Так, например, перед встречей с незнакомым человеком, вам говорят, что он глупый, грубый и иногда неадекватный. Даже если в реальности вы наблюдаете совсем противоположное, установка все-таки воздействует на вас и все общение проходит через призму негативного восприятия.

Отрицательная установка толкает на неоправданную критику, подозрительность, невнимательность и ведет к возникновению **коммуникативных барьеров**.

При встрече с незнакомым, на нас влияют **стереотипные представления** о психическом складе людей с определенным типом внешности, манерой одеваться, их похожестью на наших приятных и неприятных знакомых.

***Стереотип** – (от греч. – твердый + отпечаток) – схематический стандартизированный образ или представление о социальном явлении или объекте, обычно эмоционально окрашенное и обладающее большой устойчивостью; выражает привычное отношение человека к чему-либо, сложившееся под влиянием социальных условий и предшествующего опыта*

Стереотип – это упрощенное представление о процессе, реальности, конкретном человеке или группе. В основе формирования стереотипов восприятия лежит вера в наличие связи между чертами внешности и манерами людей, их человеческими качествами. В результате мы, основываясь на элементах, «дорисовываем» образ человека, приписывая ему свойства, которые существуют у других людей. Например, *если человек выглядит респектабельно, то нам кажется, что ему можно доверять, на*

него можно положиться, мы приписываем ему многие добродетели: благородство, честность, мужество. Человек, ясно и грамотно излагающий свои мысли, с которыми мы солидарны, воспринимается нами как умный, серьезный, вдумчивый, справедливый.

Стереотипы складываются стихийно и незаметно по мере накопления жизненного опыта, они начинают влиять на формирование нашего отношения к людям.

Установлено, что глубоко знать и понимать мы можем двух-трех человек. Более или менее успешно ориентироваться в поведении примерно десяти человек. А вот в отношении других, а их большинство, вступают в действие **эталонные стереотипы**. Поэтому важно выявить у себя такие стереотипы и подвергнуть их глубокому критическому анализу.

Выделяют **ряд ошибок**, возникающих при стереотипном восприятии людей:

Эффект ореола – порождается авторитетной должностью, престижностью человека, высоким социальным статусом или его психологической культурой.

Эффект порядка – при противоречивой информации большой вес придается данным, представленными первыми; при общении со старыми знакомыми, наоборот, большой вес придается последним сведениям.

Эффект опережения – сведения, полученные непосредственно перед актом общения, усваиваются более глубоко. Например, человеку сообщается, что ему сделают взыскание. Ожидание этого неприятного события при дефиците информации переживается очень глубоко.

Эффект проекции – проявляется в том, что мы склонны приятным собеседникам приписывать свои достоинства, а неприятным – наши недостатки. Т.е. у других людей мы наиболее четко замечаем те черты, которые ярко представлены в нас самих.

При общении также необходимо учитывать следующие **особенности человеческого восприятия**:

- Основа отношения собеседника к нам закладывается в первые 15 секунд общения. За это время надо попытаться расположить к себе человека.

- В ходе беседы весомее всего влияют на человека взгляд, жесты и мимика (60% воздействия), 30% – голос собеседника и всего лишь на 10% нас убеждают слова.

- Люди с трудом улавливают смысл фраз, составленных более чем из 9 слов. Чем больше в речи длинных предложений, тем меньше она понимаема.

- Отрицательно воспринимается человек, который говорит спонтанно, сбивчиво, плохо организует свои мысли, употребляет формулировки, специальные термины, непонятные собеседнику.

- Смысл сказанного не воспринимается, если скорость речи очень высока. Высказывание, длящееся без пауз более 5-6 секунд перестает осознаваться. Также плохо воспринимается медленная речь с большими паузами.

- При желании воздействовать на чувства человека, желательно говорить ему в левое ухо, если необходимо обратиться к логике собеседника – в правое.

- Человек лучше слышит то, что он хочет услышать.

- В разговоре тот, кто стоит, более замкнут; тот, кто сидит, более откровенен.

- Гендерный аспект: мужчина смотрит на разговор, как на средство обмена сведениями; женщина – как на средство обмена переживаниями. Мужчина больше любит говорить о своих проблемах, женщина – о чужих.

Под **контактом** понимается наличие симпатии между собеседниками, желание взаимодействовать, доверие, искренность. По-другому это можно назвать **умением понравиться собеседнику, личным обаянием**.

Одной из важнейших составляющих способности нравиться людям, легко устанавливая с ними контакт является умение продемонстрировать им свое уважительное, доброжелательное отношение.

Как это сделать? По мнению американского психолога Э. Берна, в каждом из нас живут три человека, по-своему воспринимающих мир. Он назвал их Родитель, Взрослый и Ребенок.

Родитель – это наша система жизненных стереотипов, система представлений о том, как нужно вести себя в той или иной ситуации. Родитель – это область «надо». **Взрослый** – сфера знаний, информации, самостоятельного принятия решений, трезвого анализа. Это область «возможно, разумно». **Ребенок** – это сфера эмоций, юмора, творчества, чувства собственного достоинства, любви и т.д. Ребенок – это область «хочу».

Наибольших успехов в общении добивается тот, кто умеет расположить к себе Родителя собеседника и особенно – сделать другом его Ребенка. Если же мы чем-то нарушили привычные Родителю собеседника нормы и стереотипы поведения или чем-то задела его Ребенка, то заработаем в лучшем случае неприязненное отношение, в худшем – врага на всю жизнь. Не случайно главный вывод из теории Э. Берна «ради Бога, не бейте Ребенка».

Как же расположить к себе и Родителя, и Взрослого, и Ребенка? Абсолютно каждый хочет быть признанным, любимым, красивым, умным, состоятельным. И если мы подчеркнем это, то обязательно сделаем человеку приятно, что можно расценивать как подарок, а подарки любят все без исключения. При этом очень важно умение его преподнести. Это умение основано на примерах аттракции, которые подробно рассмотрены ниже.

3. Приемы аттракции и правила эффективного общения

В широком смысле слова аттракция – это искусство нравиться людям.

Аттракция – (от франц. – аттракцион) – привлекать, представлять

Существует множество способов привлечения к себе внимания, но наиболее универсальные из них – это «**Имя собственное**», «**Зеркало**

отношений», «Золотые слова», «Терпеливый слушатель» и «Личная жизнь». Рассмотрим каждый из них.

«Имя собственное» – суть этого приема заключается в следующем: когда к человеку обращаются по имени – это показывает внимание к данной личности, его субъективную значимость. Имя и личность неразделимы. Имя – это лучшее слово на свете, это самый сладостный и самый важный для человека звук! Внимание к личности есть утверждение данной личности, а утверждение личности вызывает удовлетворение одной из основных человеческих потребностей – потребности в значимости. Удовлетворение этой потребности приводит к состоянию, ощущаемому в виде положительных эмоций и даже счастья. А если человек вызывает положительные эмоции, то отношение к нему у нас будет положительным.

«Зеркало отношений» – это улыбка и открытый взгляд. Психологический механизм этого приема состоит в следующем: если на лице человека приветливая, добрая улыбка, открытый, прямой взгляд, то вероятнее всего, этот человек таким образом показывает свое доброе к вам расположение, положительное отношение, дружеский настрой. Друг – это лицо, удовлетворяющее одну из важнейших потребностей – потребность в безопасности. Вот почему встреча с другом – это ситуация, вызывающая положительный настрой, что и отражается в идеомоторных актах. Удовлетворение потребности всегда вызывает ощущение приятного и, следовательно, человек, с которым связаны эти ощущения, притягивает к себе в большей степени, чем тот, который подобные чувства у нас не вызывает. Улыбаться выгодно! Искренняя доброжелательная улыбка не может испортить ни одно лицо, а подавляющее большинство делает их привлекательными. Очаровательная улыбка женщины приносит больший эффект, чем килограмм французской косметики. Улыбка ничего не стоит, но много дает.

«Золотые слова» – этот прием во всех отношениях аналогичен приему «Зеркало отношений». Различия между ними – в языке. Первый прием – невербального общения, второй – вербального. К «Золотым словам» относятся такие слова, которые представляют небольшое преувеличение каких-либо положительных сторон человека. Это своеобразный комплимент, но акцент в нем ставится именно на личностных достоинствах человека. *Вы неординарная личность, Вы мастер своего дела, настоящий профессионал.* Важно и то, как говорят «Золотые слова» – как бы попутно, мимоходом, без концентрирования внимания адресата на них, например, *исключительно из уважения к Вам; я вынуждена согласиться, у Вас огромный дар убеждать; прекрасное поздравление, Вы мастер писать такого рода тексты; учитывая Ваши аристократические манеры...*

В человеке наличествует масса достоинств – отзывчивость, сообразительность, работоспособность, щедрость, мужество, доброта и многое другое. Люди очень ценят, когда кто-то отмечает в них качества этого ряда и воздает им должное как публично, так и в личной беседе. Для любого человека это поистине золотые слова. Не упускайте возможности похвалить

чью-то изобретательность, деловую смекалку, инициативу, эрудицию или что-то другое, чем обладает и чем выгодно замечателен в среде своих соратников или сотрудников человек.

Следует помнить, что любой человек строит свое поведение таким образом, чтобы свести к минимуму неприятное и при любой возможности получить ощущение приятного. Даже если человек и понимает, что сказанные слова – преувеличение, он все равно склонен выдавать желаемое за действительное (видят то, что хотят видеть, как и слышат).

«Золотые слова» удовлетворяют одну из важнейших психологических потребностей человека – потребность в самосовершенствовании.

Наряду с «золотыми словами», большое значение для привлечения к себе внимания играют комплименты. **Комплимент** – вернейшее средство быстро расположить человека к себе. Они бывают трех типов.

1. **Косвенный комплимент** – хвалят не самого человека, а то, что ему дорого: любителю собак – его любимца, матери – ее детей.

2. **Комплимент «Минус-плюс»** – собеседнику сначала делается маленький минус, а затем огромный плюс. Например, *«Я не могу сказать, что вы хороший работник, но вы незаменимый специалист»*. Срабатывает механизм контраста: плохой работник!?! Но ведь незаменимый специалист, что куда более выгодно.

3. **Комплимент-сравнение** – человек сравнивается с кем-нибудь очень дорогим для делающего комплимент. Например, *«Я хотел бы иметь такого же ответственного сына, как Вы»*.

Важно помнить об **искусстве комплимента**. Комплименты банальные или неискренние, а также переходящие в откровенную лесть могут и оттолкнуть собеседника, поэтому надо учитывать следующее:

- **Избегать избитых формулировок.** Фразы типа: *«Вы просто очаровательны»*, *«Вы сегодня прекрасно выглядите»* безусловно приятны, но банальны и их мало уже кто воспринимает буквально. Подлинный комплимент призван подчеркивать, что ваше внимание – не просто формальность. Надо попытаться найти то, что не сразу заметно, и стараться придать комплименту оригинальную форму. Важно комплиментом подарить человеку радостные минуты и оставить в его сердце самое выгодное впечатление о себе.

- **Не опускаться до фальши.** Надо говорить только о том, что вам действительно импонирует в собеседнике. Неискренность читается сразу и провоцирует неловкость. Фальшь невозможно замаскировать. Фальшивый, неискренний комплимент свидетельствует о том, что автор его склонен к обману.

- **Умеренность в изъяснении чувств.** «Лишнее масло» в данном случае может испортить всю «кашу». Комплимент в достаточной мере должен соответствовать истинному положению дел. Если у собеседника мешки под глазами, не стоит рассыпаться в хвалах его внешнему облику. Это может быть воспринято как ирония или насмешка. Чрезмерные дифирамбы

тому, чего нет или чего очень мало, – это уже не комплименты, а лесть. А лесть идет в ход там, где преследуются откровенно корыстные цели.

- **Стараться на свой дружелюбный посыл получить неформальный отклик.** Когда нужно выяснить степень чьей-то симпатии к вашей персоне, старайтесь строить комплимент так, чтобы на него нельзя было отреагировать однозначным кивком или расхожим «благодарю». Например, если вы скажете: *«К вашим серьгам очень идет этот изящный кулон!»* – то предмет вашего внимания может, слегка улыбнувшись, пройти мимо. Вы остаетесь в неведении, действительно ли приятны сотруднице ваши слова, или это просто дежурная вежливость. Избежать этого можно легко, если построить комплимент в форме вопроса. Например, так: *«Ваши изящный кулон вы приобрели вместе с этими очаровательными сережками или где-то специально заказывали?»* Сотруднице придется остановиться, чтобы дать хотя бы минимум разъяснений. Вовлекая кого-то в разговор на приятную тему, мы тем самым перебрасываем к нему ниточку связи, которая уже не исчезнет, даже если беседа будет кратка.

- **Когда человек вам незнаком.** Если человек, в котором вы заинтересованы, вам незнаком, а вы хотите вступить с ним в тесные доверительные отношения, полезно начинать беседу оборотом: *«Я слышал о вас...»* или *«Говорят (утверждают), что вы...»* Далее строится комплимент, который содержит имеющиеся в вашем распоряжении факты, подчеркивающие незаурядность собеседника. Комплиментарное начало убирает натянутость, обычную в общении малознакомых людей, и создает предпосылки к дальнейшей непринужденной беседе.

Важнейшими приемами аттракции является приемы «Личная жизнь» и «Терпеливый слушатель».

Если мы хотим произвести хорошее впечатление на собеседника, то необходимо **говорить не о своих собственных проблемах, а о том, что интересует его.** Об этом правиле высказался очень интересно один психолог: *«Я лично очень люблю мороженое. Но рыбы-то любят червей. Поэтому когда я отправляюсь на рыбалку, то думаю не о том, чего хочу сам, а о том, чего нужно им».*

Практически у каждого человека имеется потребность обсуждать то, что волнует его собственную персону. Благодарному слушателю можно рассказывать о себе часами. Если при общении со знакомыми вы поинтересовались: как обстоят дела дома, что там с близкими, как дети и т.д. – это всегда подкупает. И даже в том случае, когда человек не намерен обсуждать это, проявленный интерес свидетельствует о вашем внимании, что всегда приятно.

Прием «Терпеливый слушатель» означает необходимость выслушать собеседника. Будьте хорошим слушателем. Поощряйте других говорить о самих себе. Как часто нам не хватает человека, который просто нас выслушает. Недаром человечество выбрало такую форму беседы как исповедь. Суть этого – излить душу, без оценок и советов.

Способность слушать и слышать человека – это уникальная способность. Она ценится очень высоко и дана далеко не каждому. Главное продемонстрировать собеседнику, что вы действительно понимаете его, разделяете с ним его проблемы, пытаетесь поддержать или подбодрить. Здесь важны не столько слова, сколько невербальная коммуникация – заинтересованный, выразительный взгляд, кивки, поддакивания...

Все вышеописанные приемы привлечения внимания связаны с такой психологической тонкостью общения, как **внушение собеседнику сознания его значимости**. Потребность чувствовать свою значимость – одна из самых естественных и характерных человеческих слабостей, свойственных всем людям в той или иной степени. Все приемы аттракции работают именно на поднятие значимости собеседника. Есть еще один универсальный прием, который может быть назван воистину волшебным – это просьба о совете: *«Я хотел бы с вами посоветоваться»*. Это формула успеха. Мудрость гласит: *«Попроси у врага совета, и он станет твоим другом»*.

В дополнение к приемам аттракции рассмотрим еще несколько **правил эффективного общения**.

Наиболее благоприятны для общения **одобрение, самоодобрение и эмпатия**.

Одобрение собеседника вовсе не обязательно подразумевает согласие с его поведением или высказываниями. **Ядро одобрения** – признание того, что каждый человек имеет право на такие действия, мысли и чувства, которые приемлемы для него. Одобрение предполагает положительную оценку личности нашего собеседника в целом. Когда партнер по общению ощущает наше одобрение, он чувствует себя в психологической безопасности и держится непринужденно, доверительно. Как ни парадоксально, но чем меньше выражена в нашем отношении критичность и категоричность, тем более открытым, честным и самокритичным становится собеседник.

Главной причиной возникновения трудностей в одобрении других людей является недостаточное **самоодобрение, т.е. сниженное самоуважение, недовольство собой**. Уверенный в себе человек легче признает свои ошибки, не воспринимает их как подрыв своего авторитета или свидетельства своей некомпетентности. Он делает конструктивные выводы.

Для неуверенного человека признание своей ошибки может быть непереносимо болезненно, т.к. является свидетельством личной несостоятельности.

Критическое отношение к другим – это **компенсация** недостаточно хорошего отношения к себе, **низкого самоодобрения**. Это объясняется тем, что недовольство собой человек проецирует на других, таким образом, снижая свое внутреннее напряжение. Осознание такого механизма может во многом помочь в освобождении от него и в разработке более эффективной стратегии общения с конкретным человеком.

Успешному взаимодействию помогает **эмпатия** – способность **понимать и чувствовать эмоциональное состояние другого человека, сопереживать ему**. Эмпатия – это противоположность равнодушию и эгоцентричности.

Эмпатия – (от греч. – сопереживание) – постижение эмоционального состояния, проникновение, вчувствование в переживания другого человека

Еще два вопроса, которые очень волнуют всех нас, касаемых сферы общения. *Как просить, чтобы не отказали? Как отказать или критиковать, чтобы не обиделись?*

Для того чтобы ваша просьба была удовлетворена, собеседнику необходимо показать путь ее зарождения, всю причинно-следственную цепочку возникновения просьбы. При этом надо использовать четырехступенчатую формулу:

Я вижу ...

Я чувствую ...

Я нуждаюсь ...

Я хотел бы ...

Например, *Я вижу, что это прекрасная вещь, она необычна. Я чувствую, что тебе она тоже нравится. Ты же знаешь, я давно не позволяла себе чего-то особенного. Я очень хотела бы, чтобы ты мне ее подарил.*

И еще: в любой своей просьбе необходимо стараться находить то, что может быть интересно или выгодно нашему партнеру, постоянно показывать, что она совпадает с его интересами. *«Ты же любишь, когда я хорошо выгляжу. Этот наряд будет прекрасно гармонировать с твоим костюмом».*

Если к вам поступила просьба, которую вы не можете выполнить, то, лучше всего, сделайте паузу: *Я не готов сразу ответить на ваш вопрос, мне необходимо обдумать, посоветоваться, уточнить и т.д.* Затем необходимо сказать: *Был бы рад вам помочь, но к сожалению, не могу по той причине, что...* При этом надо эмоционально согреть человека, подчеркнуть его значимость и искреннее ваше желание помочь ему.

При отказе очень хорош так называемый **Мы-подход**. Например, вместо *«Я не могу Вас принять»*, лучше сказать *«Мы не можем встретиться по той причине...»* или вместо *«Я не могу сейчас обсуждать с Вами это»* – *«Давайте перенесем решение этого вопроса на завтра. Мы могли бы все хорошо обдумать».*

В ситуации **необходимости критики** наиболее приемлем следующий простой, но вместе с тем уникальный прием.

Начинайте с похвалы и искреннего признания достоинств собеседника или его работы. Затем укажите на ошибки, подчеркивая вашу позицию: *«С моей точки зрения», «На мой взгляд», «Я считаю, что...».* Можно смягчить критику, словами: *«Это мои пожелания, рассуждения вслух, это то, что носит дискуссионный характер».* Если есть возможность, то желательно указывать на недостатки не прямо, а косвенно. И заключите снова позитивным резюме.

Существует еще один прием – так называемые **Я-послания**. Суть их в следующем: вместо оценки поступка собеседника передать свое эмоциональное состояние, возникшее в результате его. Вместо слов: *«Сколько можно! Ты постоянно говоришь настолько высокомерно! Вечно вызывающе восседаешь на стуле, как Наполеон»* – лучше сказать: *«Когда ты говоришь так и сидишь, скрестив руки, я чувствую себя униженным»*. На такую фразу трудно обидеться, ведь человек не выставляет оценку нашим поступкам, а выражает свои ощущения, в которых он – принципиально – не может быть не прав. Он так чувствует и все.

4. Психологическая культура общения и общение с «трудными» людьми

Психологическая культура общения является составляющей общей культуры человека. Она включает три основных элемента:

1. Умение разбираться в других людях и верно оценивать их психологию.
2. Адекватно эмоционально откликаться на их поведение.
3. Умение выбирать по отношению к каждому из них такой способ общения, который, не расходясь с нравственными нормами, наилучшим образом отвечал бы их индивидуальным особенностям.

Культура общения предполагает психологическую грамотность. Культурный человек и человек, претендующий на лидерствующие позиции, должен не только знать, но и умело пользоваться всеми рассмотренными выше правилами эффективного общения. Лидеру также необходимо целенаправленно развивать свои коммуникативные способности, умения и навыки общения с людьми. От них во многом зависит его успешность.

К сожалению, в жизни каждого из нас встречаются люди, общение с которыми доставляет нам неудобства. Общение с «трудным» человеком вызывает в нас разные чувства: огорчение, раздражение, гнев, растерянность, подавленность и т.д. Все эти чувства роднит одно – негатив. Что же делать, если невозможно избежать контактов с такими людьми? Рассмотрим некоторые типы «трудных» людей и приемлемые варианты общения с ними:

«Бешеный бульдозер», «Танк», «Агрессист». Грубый, бесцеремонный тип, всюду ломящийся напролом. В общении с ним главное – невозмутимость. Дайте «бульдозеру» перебеситься. Не пытайтесь возражать или спорить, и ярость его постепенно сойдет на нет. Когда это произойдет, можете излагать свою точку зрения, делая, впрочем, вид, что не сомневаетесь в его правоте, иначе он снова на вас кинется и попытается раздавить.

«Тайный пакостник», «Тайный мститель». Плетет интриги и строит козни за вашей спиной. Его оружие – предательство и вероломство. Неважно, кто он – ваш подчиненный или ваш деловой партнер, главное, что он ничем не гнушается и всегда роет вам яму. Обезвредить «тайного пакостника» можно, если эту яму ему показать и намекнуть, что он сам может туда

угодить. Обнаружив, что его козни раскрыты, пакостник приутихнет: он не действует при свете.

«Агрессивный ребенок». Человек по натуре незлой, но взрывной (зачастую по той причине, что сам в себе не уверен). Если дать ему выкричаться, он скоро утихомирится, как ребенок, которому вернули игрушку. В таком состоянии из него можно вить веревки, но... до нового взрыва.

«Нытик». Вечно ноет и жалуется, ощущая себя жертвой роковых обстоятельств. В любом событии высматривает угрозу, в своих бедах всегда винит окружающих. На жизнь в целом и на свою работу в частности смотрит весьма мрачно и потому имеет кучу проблем. Если «нытик» сочтет, что причина всех его бед – вы, не пробуйте возражать, здравый смысл тут не проходит. Скажите (с легкой долей высокомерия), что приняли его слова к сведению, и держитесь на расстоянии. Нытик любит «плакать в жилетку». Особенно тем, кто, как ему кажется, «не оправдывает его лучших надежд».

«Мямля». Весьма неуверенный в себе человек, пуще всего на свете страшась перемен. Мнется, жметя, не смотрит в глаза и никогда не принимает решений, ожидая, что проблема разрешится сама собой.

«Авантюрист». Бессовестный тип, способный на беспардонную ложь и подлог ради своих целей. Строя свою карьеру, шагает по головам, не гнушаясь самыми грязными методами. Тех, кто ему доверится, использует в своих интересах, ломая людские судьбы.

«Динамо». Никому ни в чем не отказывает, всем все обещает, но (возможно, именно по этой причине) никогда не делает ничего. Основное достоинство – безобидность. Основной недостаток – абсолютная ненадежность.

«Максималист». Видит в жизни только черное и белое: для него не существует полутонов. Весьма категоричен в суждениях. Свою точку зрения отстаивает с завидным упрямством, даже если она идет вразрез с его личными интересами. Резок и субъективен в оценках. Тот, кто ведет себя «правильно», – друг. Тот, кто поступает «неправильно», – враг.

«Молчун». Копит в себе обиды и раздражения, ничем не выказывая своих истинных чувств, пока они не дойдут до критической точки. Затем, как бульдог, кидается на обидчика, а тот не понимает, откуда что нанесло. Никогда нельзя угадать, что он думает, его трудно вызвать на откровенность. Такие люди непредсказуемы, их не следует лишней раз задевать. Заметив, что молчун на вас «дуется», постарайтесь деликатно выяснить, в чем дело. Ситуация, пущенная на самотек, может разрядиться далеко заводящим конфликтом.

«Энергетический вампир». Это человек словно заряженный отрицательным потенциалом. Он так называемый манипулятор. Обстановка всеобщей нервозности – для него питательная среда. В большинстве случаев он сам не подозревает о таких своих специфических свойствах и провоцирует напряжение инстинктивно. «Энергетический вампир», выбрав жертву, всегда старается поставить ее в положение виновного, ибо чувство

вины хорошо выкачивает энергию из наших биополей. Мы теряем бодрость, мы конфликтуем с коллегами, мы чувствуем себя все хуже и хуже, но не знаем, как справиться с этой бедой. В общении с вампирами, как и со многими другими типами «трудных» людей помогает **психологический барьер**. Это весьма эффективный способ самозащиты.

Еще одним эффективным способом в общении с «трудными» людьми является **душевное равновесие**. Невозмутимость и доброжелательность – вот что, способно нас оберечь от чьей-то назойливости или нападков. Чтобы в пиковых ситуациях иметь безмятежное настроение, надо воспринимать эти ситуации как игру. И вследствие такой установки не стоит всерьез относиться к людям, нас «достающим». Они такие, потому что игра такова и условия таковы. Тогда наши ранимые души станут естественным образом устраняться из-под удара, и весь негатив будет с них скатываться как с гуся вода. Кто-то на нас кричит? Подождем, он когда-нибудь кричать перестанет. Кто-то подвел нас? Что ж, больше не будем ничего ему поручать.

5. Техника и приемы общения

Техника общения – это способы преднастройки человека на общение с людьми, его поведение в процессе общения.

Приемы общения – это предпочитаемые средства общения, включая вербальное и невербальное общение.

На начальном этапе общения его техника включает такие элементы, как принятие определенного выражения лица, позы, выбор начальных слов и тона высказывания, движений и жестов, привлекающих внимание партнера, направленных на его преднастройку, на определенное восприятие сообщаемого.

И выражение лица, и занимаемая поза, и слова, и тон должны соответствовать трем моментам: цели сообщения, демонстрируемому отношению к партнеру, желаемому результату общения. Следует отметить, что поза, выражение лица и др. могут контролироваться сознательно и складываться бессознательно и помимо воли и желания самого человека демонстрировать его отношение к содержанию разговора или собеседнику.

В технике общения важно уметь использовать **обратную связь** – приемы получения информации о партнере по общению, используемые собеседниками для коррекции собственного поведения в процессе общения.

Обратная связь включает **сознательный контроль коммуникативных действий, наблюдение за партнером и оценку его реакций, последующее изменение в соответствии с этим собственного поведения**. Обратная связь предполагает умение видеть себя со стороны. В обратную связь входят коррекции, которые вносит общающийся человек в собственное поведение в зависимости от того, как он воспринимает и оценивает действия партнера.

Коммуникация – (от лат. – *делать общим, связывать, общаться*) – *общение, передача информации от человека к человеку*

Переживания, возникающие в душе любого из нас, равно как и текущие в нашем мозгу мысли, высвечиваются в нашем облике и в наших движениях вполне определенным образом. Язык тела вторым планом сопровождает любую нашу беседу и сообщает подчас много больше, чем могут сказать слова. Это означает, что даже легкое расхождение смысла слов собеседника с его жестами и мимикой способно вызвать огромное недоверие слушателя. Человеку зачастую свойственно говорить одно, а думать совсем другое, даже если он не имеет намерения кого-либо обмануть. Поэтому очень важно научиться правильно понимать истинное состояние вашего собеседника.

Наиболее откровенно о внутренних переживаниях человека говорят его **глаза**. Недаром их так часто отводят в сторону, прячут или скрывают за стеклами темных очков. Людские тайны выдают мельчайшие перемены в выражении глаз. Надо только смотреть внимательнее. Если глаза вашего собеседника вдруг «забегали», значит, его охватила либо тревога, причина которой скорее всего страх либо стыд. «Бегающие глаза» бывают также у неврастеников и у людей, намеревающихся вас обмануть. Блестящий взгляд означает горячку, возбуждение. Остекленелый взгляд выдает слабость. Если зрачки собеседника начали увеличиваться, то это может быть вызвано внезапной вспышкой интереса к происходящему. Иногда это говорит о внезапном приступе боли или о сильном душевном переживании. Если зрачки сужаются, то, скорее всего, вашего собеседника охватывает волна раздражения, злобы, ненависти или им подобных вещей, связанных с неприятием вашей позиции. Усиленное моргание подчас принимают за растерянность, хотя за ним чаще всего таится возбуждение, связанное с намерением обвести вас вокруг пальца.

Важно знать!

- В ходе общения мы чаще всего смотрим партнеру в глаза, когда слушаем, а не когда говорим, забывая, что прямой взгляд в такие моменты наиболее убедителен.
- Партнер, который смотрит вам в глаза меньше одной трети всего времени общения с вами либо просто не честен, либо пытается утаить что-то от вас.
- Прямой, настойчивый и пристальный взгляд означает повышенный интерес к вашей персоне.
- Отсутствующий взгляд означает, что собеседник сосредоточенно размышляет о чем-то. Если партнер переводит взгляд и начинает разглядывать окружающие предметы или потолок – вы утомили его, и он потерял к вам всяческий интерес.

Также при общении с человеком могут стать весьма информативными такие **непроизвольные реакции**, как сильное покраснение щек (общее или пятнами) означающие стыд, гнев; резкое обозначение пульса на венах рук или в шейных артериях – тревога, страх, стыд, нечестность; быстрое поверхностное дыхание – внутреннее напряжение; короткое дыхание через нос – злость и др.

Довольно точным индикатором сиюминутного состояния человека является **интонация его голоса**. В состоянии тревоги или нервного напряжения у говорящего несколько меняется голосовой тембр. Работа многих бесконтактных (невидимых для собеседника) детекторов лжи основана именно на этом эффекте. Явно высокий тон голоса может означать энтузиазм, радость, недоверие и др. Мягкий и приглушенный голос, с понижением звука к концу каждой фразы, выражает горе, печаль, усталость. Постоянное покашливание говорит о подспудной лживости, обеспокоенности и неуверенности в себе.

Обратную связь помогает осуществить наблюдение за **жестами-индикаторами**. Так, например, демонстрация открытых ладоней свидетельствует об откровенности; резкое сжатие пальцев в кулак – признак возбуждения, агрессивности и т.д.

Позы-информаторы. Также весьма информативны и прекрасно отображают внутреннее состояние человека. Например:

- **«Чистые» руки** (Я открыт, я честен, я чист перед вами, я готов вам довериться и жду того же от вас). Очень действенный дружелюбный жест, понятный во всех уголках мира. Актеры используют различные вариации этого жеста, чтобы подчеркнуть открытость натуры персонажа еще до того, как тот заговорит. С этим жестом встречают любимых и близких после разлуки, этот жест в ходу у детей разных народов и рас.

- **Руки, скрещенные на груди** (я в конфронтации, я буду обороняться, а возможно и наступать). Этот жест производит сильное впечатление на окружающих. Если в группе из четырех или более человек двое скрестили руки в защитной позиции, следует ждать, что вскоре вся группа последует их примеру.

- **Пальцы левой и правой руки сведены (в кончиках), ладони разъяты, локти опираются о стол**. Преисполнен чувством непреложного превосходства человек демонстрирует самоуверенность.. Его характеризует амбициозность, тщеславие, высокомерие. Такая поза может даже свидетельствовать о надменности по отношению к собеседнику.

Ноги (или все тело), обращенные к выходу. Это признак того, что человек хочет закончить беседу. Прекрасно, если этот намек вами понят.

Беглость чтения языка жестов и поз приобретает с навыком. Если есть желание приобрести такой навык, надо последить за собой. Уясните, какие жесты и позы свойственны вам, и какую смысловую нагрузку вы могли в них вкладывать.

Разобравшись со своим арсеналом, начните посвящать по 10-15 минут в день сознательному «чтению» жестов других людей. Всего лучше для этой цели использовать деловые собрания, где поляризуются страсти, где эмоции буквально «проступают на лбах». Заниматься пополнением своего «невербального словаря» можно и в домашних условиях при просмотре телепередач. Убавьте звук и попробуйте понять, что происходит, следя только за жестикуляцией персонажей. Через 5 минут прибавьте громкость, чтобы сверить свои выводы с реальной расстановкой смысловых и

эмоциональных акцентов. Повторяйте подобную практику изо дня в день, пока не начнете совершенно свободно ориентироваться в немом языке совсем посторонних людей.

6. Морально-этические основы ведения переговоров

Прежде чем рассмотреть основные этические принципы, вспомним, что этика – это философская дисциплина, изучающая мораль и нравственность.

Мораль санкционируется (контролируется) лишь формами духовного воздействия (общественные оценки, одобрения, осуждения). Т.е. мораль – это неформальные, неписанные нормы поведения, отражающие сложившиеся традиции, обычаи. Одним из центральных понятий морали является чувство долга перед окружающими.

Нравственность – это совесть конкретного человека, основанная на принятии (или непринятии) существующих норм жизни, позволяющая человеку сохранить свое достоинство в нестандартных ситуациях.

Совесть – внутреннее осознание того, что является добром и злом, ответственность за свое поведение. Это выражение способности личности осуществлять нравственный самоконтроль, самостоятельно формулировать для себя нравственные обязанности, требовать для себя их выполнения и производить самооценку совершаемых поступков.

При ведении деловых переговоров важно помнить о следующих этических нормах:

1. Надежный договор может быть следствием только равноправного и честного обсуждения. Честность, искренность и открытость – вот основные козыри в деловом общении.

На заметку! Никогда ни малейшим намеком не показывайте своему собеседнику, что вы сомневаетесь в его честности и порядочности. Наоборот, дайте ему понять, что степень вашего уважения и доверия безгранична

2. Переговоры – дело равных! Предельная расположенность к собеседнику, умение вести себя с ним на равных.

3. Без взаимных уступок нет и не может быть переговоров. Всякие переговоры – это компромисс позиций при бескомпромиссности принципов. Стараясь убедить партнера в чем-либо, первым делом подчеркивайте преимущества вашей идеи, затем поговорите о недостатках, затем опять возвращайтесь к разговору о преимуществах. Подчеркивайте, что вы готовы идти на компромисс.

4. Стилль переговоров – это люди, которые в них участвуют. Затрагивая неприятные для собеседника темы, делайте это словно бы вскользь, чередуя плохое с хорошим. Начало неприятного разговора необходимо сделать благожелательным, окончание должно также проливать на уязвленную душу партнера бальзам. Всегда ищите пути не только к разуму, но и к эмоциям вашего собеседника, учитывая при этом особенности склада его мышления.

5. Логика и аргументы. Новые мысли следует подавать в связи с идеями, внедренными в практику и давшими положительный результат. Тогда они не вызовут нежелательных опасений. Помните, что каждый свежий довод должен быть весомее предыдущего. Если требуется, приводите один и тот же довод несколько раз, но облачайте его в другие слова. Делайте упор на доводы, факты и рассуждения, которые произвели на партнера самое сильное впечатление. Не упускайте случая возвращаться к ним опять и опять.

6. Финальный аккорд. Главное, финал переговоров ни в коем случае не должен быть «скомкан». Запоминается, как мы уже говорили, последняя фраза. Пусть она будет четкой и яркой. В ней еще раз должна прозвучать ваша главная мысль.

Деловыми переговорами, как и любым процессом общения, нужно управлять. Для этого необходимо владеть определенными знаниями, навыками и умениями, что является синонимом способности управлять общением. Эти способности должны включать:

- умение организовать общение;
- умение анализировать цели и задачи процесса общения, его предмет и повод;
- владение навыками и приемами делового общения и использования его тактики и стратегии;
- знание речевого этикета и умение им пользоваться;
- умение вести беседу, собеседование, деловой разговор, спор, полемику, дискуссию, деловое совещание;
- навыки доказывать, опровергать, критиковать, убеждать, достигать соглашений, компромиссов, делать оценки, предложения;
- владение техникой речи, риторическими фигурами и приемами, умение правильно строить публичные выступления;
- знание служебного этикета и умение его использовать;
- умение с помощью слов осуществлять психотерапию общения, снижать стресс и недоверие собеседника, корректировать его оценки, поведение и отношение к событиям;
- умение анализировать коммуникативные конфликты, диагностировать их, направлять развитие в нужное русло;
- знание секретов и приемов общения, умение ими пользоваться;
- знание основ логики, теории и практики аргументации, умение использовать их для ведения делового общения.

Вопросы и задания для самопроверки

1. Каковы виды, роль и значение общения в жизнедеятельности человека.
2. Что такое социальная перцепция и какова ее роль в жизнедеятельности лидера?
3. Охарактеризуйте приемы аттракции и правила эффективного общения.

4. В чем специфика общения с «трудными» людьми?
5. Опишите технику и приемы общения.
6. Каковы морально-этические основы ведения переговоров?
7. Определите свои коммуникативные и организаторские склонности с помощью теста. (Приложение 4).