

A close-up photograph of two hands shaking in a firm grip, symbolizing agreement or partnership. The hands are positioned in the center of the frame, with the fingers interlocked. The background is a plain, light-colored surface. The lighting is soft, highlighting the texture of the skin and the firmness of the handshake.

Психология менеджмента.

На занятии рассматриваются следующие вопросы:

- 1. Основное о первом впечатлении.**
- 2. Условия, необходимые для установления контакта.**
- 3. Приемы, необходимые для поддержания контакта – активное слушание.**
- 4. Трудные клиенты, предполагаемые источники агрессивности.**
- 5. "Саботажники общения".**
- 6. Советы психолога по подготовке собрания жильцов дома.**

1. Основное о первом впечатлении.

У Вас никогда не будет второго случая произвести первое впечатление. Всем известно правило 90/90 – то есть 90% информации о ком-либо складывается в первые 90 секунд общения. При этом самые важные – первые 10 секунд общения.

Для первого впечатления очень важны:

- *внешний облик,*
- *эмоциональное состояние.*

"Пудель-трюк" и комплимент – Ваши помощники.

2. Условия, необходимые для установления контакта.

1). *Обмениваться взглядами, установить и периодически поддерживать контакт глаз.*

О чем мы думаем, если человек не смотрит в глаза (что это – неискренность, недоброжелательность, пренебрежение?)

2). *Улыбнуться и поддерживать приветливое выражение лица.*

(А если этого собеседник не делает – что Вам кажется? Что Вы ему не интересны?)

3). *Поприветствовать.*

Обращаться лучше неофициально, тепло – по имени-отчеству или по имени.

4). *При первой встрече представьтесь.*

Скажите, что Вы собираетесь делать, что планируете.

5). **Обратите внимание на то, как говорит Ваш собеседник:**
какие выражения использует,

- *интонации речи,*
- *громкость голоса,*
- *темп речи.*

6). **Находитесь в открытой позе по отношению к собеседнику.**

Например, соединенные, скрещенные за спиной, спрятанные в карманах руки могут выражать также несогласие, сопротивление, упрямство, скрытность.

7). **Выберите удобное для себя пространственное положение** (обычно это недалеко от собеседника и под углом 90° по отношению к нему).

8). **Посмотрите, чтобы между Вами не было физических барьеров** (стол, сумка, верхняя одежда). Постарайтесь избежать каких-то внешних помех.

Итак, при установлении контакта:

- *Смотрите на человека,*
- *Улыбайтесь,*
- *Приветствуйте человека,*
- *Представьтесь при первой встрече,*
- *Следите за своей речью,*
- *Держитесь открыто,*
- *Располагайтесь под углом друг к другу,*
- *Не отгораживайтесь от человека.*

При первом контакте люди доверяют на 55% невербальным сигналам, на 38% паралингвистическим и лишь на 7% содержанию нашей речи (А.Меграбян,1988)

3. Приемы, необходимые для поддержания контакта – активное слушание.

*Один из самых быстрых способов
заставить людей думать о вас хорошо –
выслушать их.*

А.Шопенгауер, немецкий философ

Ни для кого ни секрет, что для поддержания контакта
надо уметь слушать.

1). Слушайте невербально, то есть:

- ВЗГЛЯДОМ,
- ПОЗОЙ,
- жестами,
- поддакиванием,
- киванием головой,
- подчеркивайте, что Вы внимательны.

2). Если нужно разговорить человека, задавайте открытые вопросы.

Закрытые вопросы подойдут в ситуации, когда человек очень торопиться.

Начинайте со слов:

Что? Как? Почему? Каким образом? При каких условиях и т.п.

На какие факты (условия, ограничения и т.п.) мы должны обратить внимание?

Что следует предпринять, чтобы изменить ситуацию?

Какой результат был бы приемлемым для Вас?

Как мы могли бы сформулировать свою задачу?

Что Вы имеете в виду, когда говорите о...?

Если Вы займете эту позицию, то какими будут Ваши первые действия?

Хорошо также задавать альтернативные вопросы:

- Ты предпочитаешь начать самостоятельно, вместе с Ивановым или привлечь еще кого-нибудь?
- Ты затрудняешься ответить, потому что не знаешь ответа, потому что ответ будет неприятным или потому что тебя просили мне пока ничего не сообщать?
- Вы предпочитаете, чтобы Вам задавали вопросы по ходу Вашей презентации, после нее или в виде записок?

*Повторяйте, дословно воспроизводите,
цитируйте сказанное партнером*

Вставляйте цитаты из высказываний партнера в собственные фразы:

-Итак, ты считаешь... (далее цитата). Насколько я тебя понял...И (далее цитата) повторите дословно последние слова партнера.

Повторите с вопросительной интонацией одно или два слова, произнесенные партнером.

3). Перефразируйте собеседника, то есть

- подтвержайте,*
- уточняйте,*
- проверяйте.*

В данном случае для построения предложения можно использовать следующие фразы:

"Я понял, что...",

"Другими словами...",

"Вы говорите, что...".

*Интерпретируйте сказанное собеседником:
высказывайте предположения об истинном значении
сказанного или о причинах и целях высказывания
партнера*

1. Задавайте уточняющие вопросы:

Ты, наверное имеешь в виду...?

Вы, наверное, говорите это потому, что...?

По-видимому Вы хотите, чтобы...?

2. Используйте технику пробных вопросов, или условных гипотез:

А может быть так, что ты надеешься, что...?

А может быть так, что вы хотели бы...?

А может быть так, что для тебя важнее победить, чем сохранить команду?

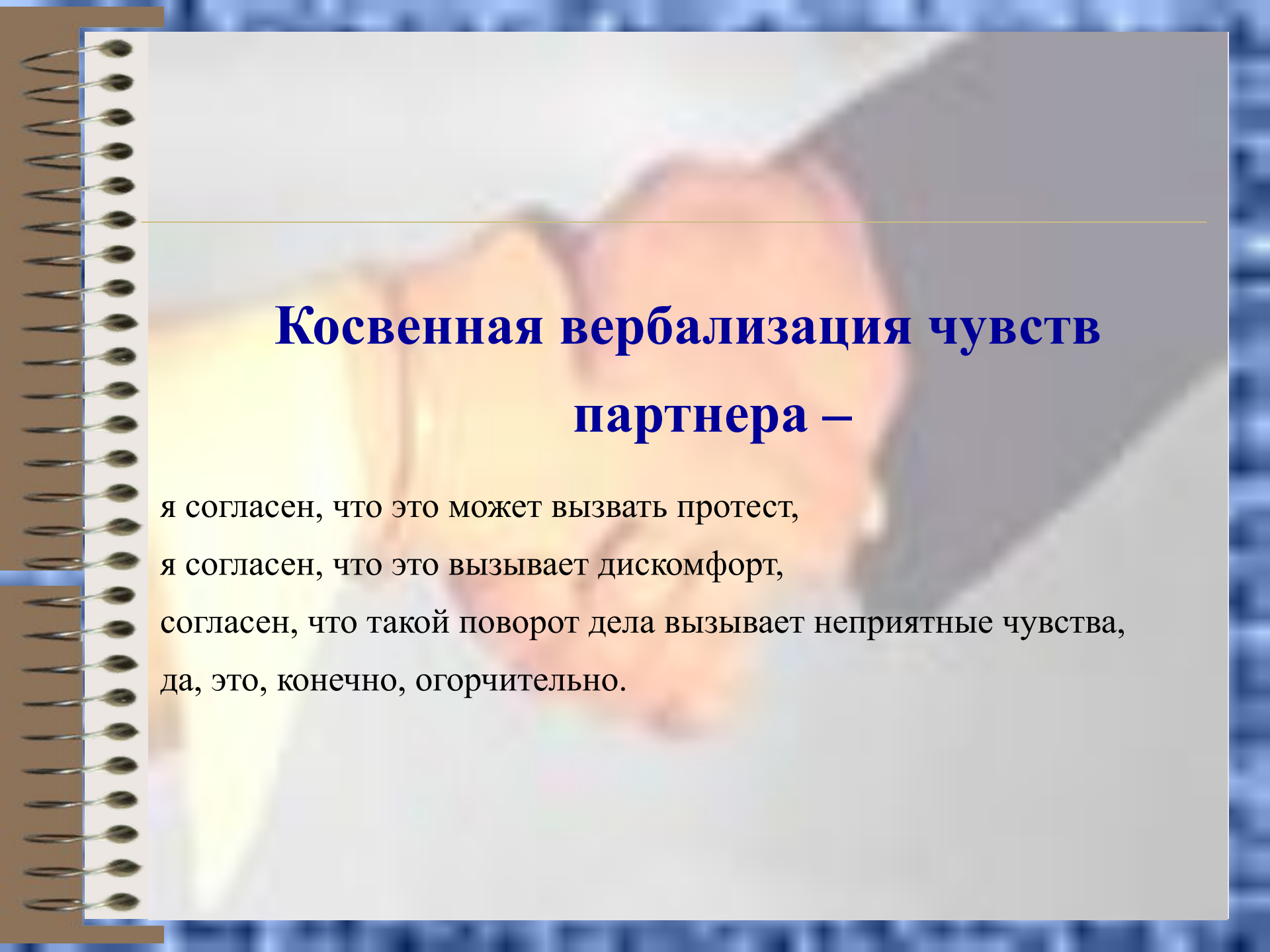
4). Отражайте, что чувствует собеседник и что чувствуете Вы сами

В данном случае помогут фразы:

"Я вижу Вы обеспокоены.. ".,

"Правильно ли я думаю, что Вы расстроены... ",

"Я думаю, Вы согласились бы... ".

The image shows a spiral-bound notebook on the left side, with a blurred background of a person's face. The text is centered on the page.


Косвенная вербализация чувств партнера –

я согласен, что это может вызвать протест,

я согласен, что это вызывает дискомфорт,

согласен, что такой поворот дела вызывает неприятные чувства,

да, это, конечно, огорчительно.

- 
- **Вербализация чувства –
это избавление от него**

5). Резюмируйте то, что рассказывает собеседник. Для этого используйте фразы:

"Итак...",

"Вашими основными идеями являются...",

"Как я понял...".

В общем, если коротко, то это выглядит следующим образом:

- ***Помолчите, покажите, что слушаете,***
- ***Выясняйте, спрашивайте,***
- ***Проговаривайте, повторяйте сказанное,***
- ***Наблюдайте за собеседником,***
- ***Прислушивайтесь к себе,***
- ***Следите за ходом беседы.***

Техники малого разговора.

1. цитирование партнера
2. позитивные констатации
3. информирование
4. интересный рассказ

Все техники должны применяться в экспертных зонах партнера – в области, которой человек интересуется и в которой он является, хочет являться или считает себя экспертом.

Существует, например профессиональная и личная экспертная зона.

Цитирование партнера.

Ссылка на ранее сказанное партнером, его рассказы о себе, своих занятиях, хобби и др.:

Вы говорили, что раньше не бывали в Москве?

Я помню, ты любишь пастельные тона...

Ты собираешься посетить эту выставку...

Помню, тебя волновали проблемы нашего дома...

Позитивные констатации

Высказывания о фактах, интересных для партнера, с положительным настроем:

Я заметил, как улучшилось состояние Вашего дома...

Я уже много раз обращал внимание на эту кожаную обложку вашей тетради...

Похоже ты стал пользоваться разноцветными маркерами при работе с текстом. Это кажется очень эффективным. Я, наверное, последую твоему примеру...

Вот такой экран у компьютера действительно не будет утомлять глаза...

Информирование

Сообщение информации, важной, интересной и приятной для партнера:

- Ты знаешь в Ригас майоклис бесплатно консультируют по интересующим тебя вопросам,
- Оказывается, можно выбрать себе вегетарианское меню на весь период семинара. Сегодня будет грибной суп и жаркое из овощей.
- Яблочный сок есть на том конце стола.
- В последнем журнале «Невербальное поведение» опубликованы данные о том, что женщины дольше смотрят на тех, кто им нравится, а мужчины – на тех, кому нравятся они...

Интересный рассказ

Увлекательное, захватывающее повествование, неожиданное, приятное или пикантное и т.п.

Один преподаватель с нашего факультета должен был читать лекцию в Академии художеств по психологии восприятия. По расписанию он узнал, что лекция должна быть в аудитории 315. Он пошел на третий этаж, нашел аудиторию 313, а следующая дверь оказалась без номера. Ну, он на всякий случай входит туда, видит студентов и спрашивает: Это третий курс? Они отвечают: Нет. Он пошел дальше. Смотрит, еще одна дверь и тоже без номера. Он открывает ее, видит студентов и спрашивает: Это третий курс? А студенты почему-то стали смеяться и тоже сказали нет. Он пошел дальше, открывает третью дверь, которая тоже была без номера и спрашивает Это третий курс? В ответ раздается громовой хохот. Сотня студентов буквально визжала от восторга. Дело в том, что все эти три двери вели в одну и ту же аудиторию, 313, и он три раза обращался к одним и тем же студентам, но из разных дверей...

Критерии правильного малого разговора:

- он приятен,
- он вовлекает,
- он располагает,
- он дает пищу для следующего малого разговора.

4. Трудные клиенты, источники агрессивности.

Агрессию у человека вызывают его неудовлетворенные потребности.

Наиболее популярна в настоящее время теория иерархии потребностей американского психолога Абрахама Маслоу, которая была опубликована еще в 1954 году.

Абрахам Маслоу назвал основные потребности человека и описал ситуации, что бывает, если эти потребности не удовлетворены.

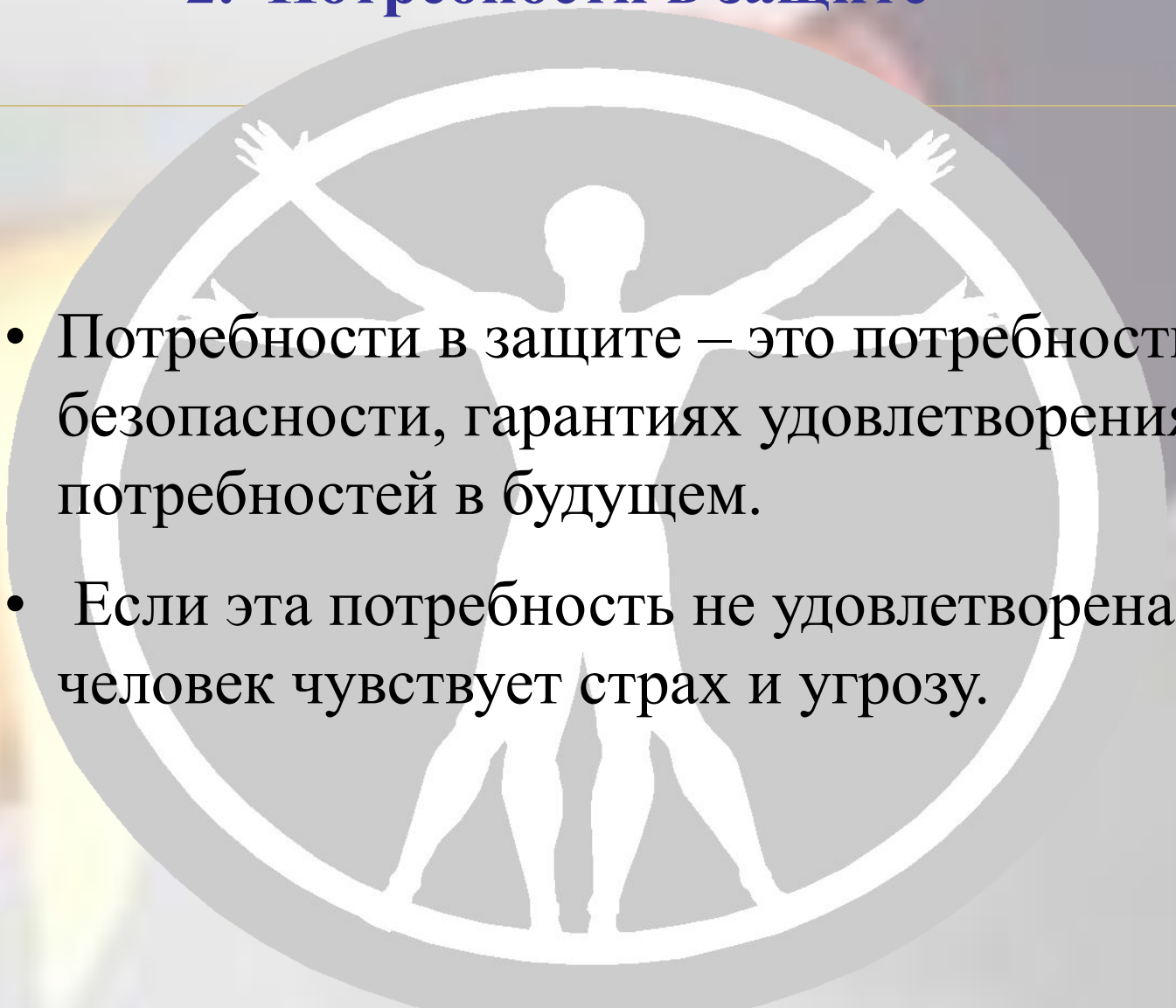
Причем, по теории А.Маслоу, только удовлетворив потребности низших уровней, человек начинает стремиться к удовлетворению потребностей более высоких уровней.

1. Физиологические потребности

- Физиологические потребности – это потребности в еде, половые потребности, потребности в ощущениях и движениях.
- При нарушении этих потребностей человек чувствует жажду, голод, сексуальное влечение, усталость, скуку.

2. Потребности в защите

- Потребности в защите – это потребность в безопасности, гарантиях удовлетворения потребностей в будущем.
- Если эта потребность не удовлетворена, то человек чувствует страх и угрозу.

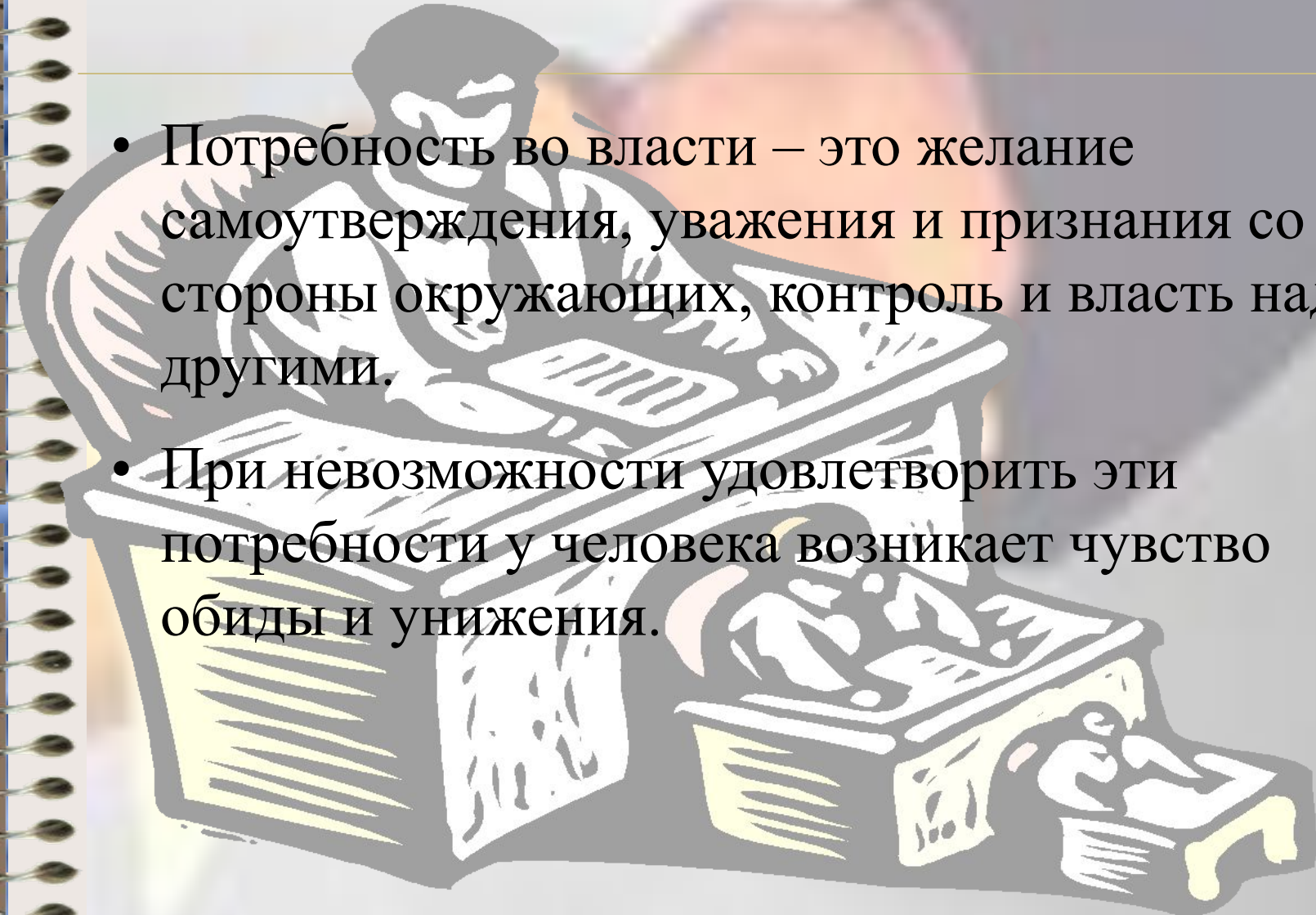


3. Потребности в любви

- Потребность в любви вызывает стремление к общению, социальным контактам, дружеским отношениям, заботе.
- Это потребность любить и быть любимым. При невозможности удовлетворить эту потребность человек чувствует одиночество.

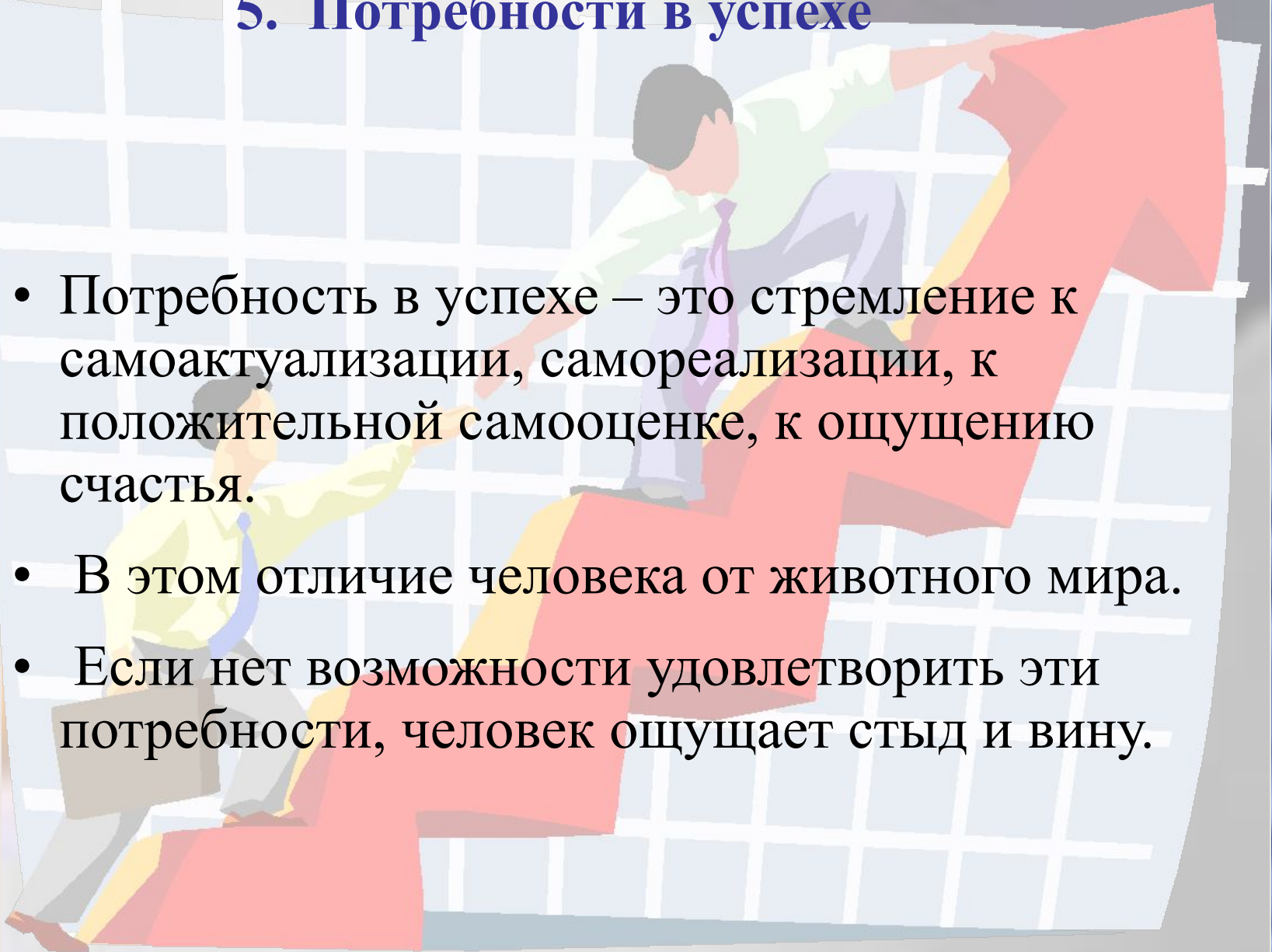
4. Потребности во власти

- Потребность во власти – это желание самоутверждения, уважения и признания со стороны окружающих, контроль и власть над другими.
- При невозможности удовлетворить эти потребности у человека возникает чувство обиды и унижения.



5. Потребности в успехе

- Потребность в успехе – это стремление к самоактуализации, самореализации, к положительной самооценке, к ощущению счастья.
- В этом отличие человека от животного мира.
- Если нет возможности удовлетворить эти потребности, человек ощущает стыд и вину.



агрессия-

Если человек не может удовлетворить свои потребности, у него проявляются защитные реакции.

Одной из форм является *агрессия*.

Степень агрессии бывает разная:

- неодобрение,
- неприязнь,
- словесные оскорбления,
- грубая физическая сила.

Агрессия

Гетероагрессия

- *обвинение других*
- *гнев, направленный на других*

Аутоагрессия

- *самообвинение*
- *самоуничижение*
- *презрение к себе*
- *печаль*
- *депрессия*

С такими людьми могут быть разные затруднения в общении.

Меньше всего возможностей для удовлетворения потребностей у молодежи, больных и старых людей, поэтому они более возбудимы, эмоциональны и неуравновешены.

Техники регуляции напряжения

1. Снижают напряжение

- **Подчеркивание общности с партнером (сходство интересов, мнений, личностных черт и др.)**

Мы оба хотим добиться разрешения этой ситуации

Мы все хотим привести дом в порядок

У нас с тобой часто возникают сумасшедшие идеи

Что нас объединяет, так это быстрота соображения

Повышают напряжение

- **Подчеркивание различий между собой и партнером**

2. вербализация эмоционального состояния:

а) своего,

б) партнера

Я удивлен...

Вы удивлены...

Я огорчен...

Вы огорчены...

Мне неуютно...

Вам неуютно...

Меня задевает...

Вас задевает...

У меня вызывает некоторый протест...

У вас вызывает некоторый протест...

Меня тревожит...

Вас тревожит...

Меня угнетает...

Вас угнетает...

Игнорирование эмоционального состояния:

а) своего,

б) партнера

Снижают напряжение

3. проявление интереса к проблемам партнера

4. предоставление партнеру возможности выговориться

5. подчеркивание значимости партнера, его мнения в ваших глазах

Мне кажется ценным то, что ты делаешь...

6. в случае вашей неправоты, немедленное признание ее

Повышают напряжение

- Демонстрация незаинтересованности в проблеме партнера

- Перебивание партнера

- Принижение партнера, негативная оценка личности партнера, приуменьшение вклада партнера в общее дело и преувеличение своего

- Оттягивание момента признания своей неправоты или отрицание ее

Снижают напряжение

7. предложение конкретного выхода из сложившейся ситуации

8. обращение к фактам

9. спокойный уверенный темп речи

10. поддержание оптимальной дистанции, угла поворота и наклона тела

Повышают напряжение

- Поиск виноватых и обвинение партнера

- Переход на личности

- Резкое убыстрение темпа речи

- Избегание пространственной близости и контакта глаз

Фазы ведения деловой беседы

1.вступление в контакт

2.прояснение проблемы

3.обсуждение

4.решение

5. "Саботажники" общения.

- *Угрозы*
- *Приказы*
- *Критика*
- *Оскорбительные прозвища*
- *Слова-должники (ты должен)*
- *Допрос*
- *Похвала с подвохом*
- *Отказ от обсуждения*
- *Смена темы*
- *Соревнование*
- *Успокоение отрицанием.*

7. Советы психолога по подготовке собрания жильцов дома.

Все решают не слова, а способ выражения.

Во-первых, Вам нужна подготовительная работа.

- Это значит установить контакт с владельцами квартир Вашего дома.
- Просто найдите возможность познакомиться поближе.
- Для этого многого не нужно – проявите интерес к жильцам Вашего дома. Вам ведь интересны Ваши соседи?

Когда установите контакт (не раньше) расскажите о том, что Вас волнует в отношении Вашего дома.

Заручитесь их поддержкой.

- Вы спросите – так это же сколько времени уйдет на это?
- Я Вам скажу - ровно столько же, сколько Вам придется убеждать соседей без специальной работы по установлению контакта. Вы ведь хотите навести порядок в своем доме?
- Значит придется углублять Ваши знания по психологии. Все зависит от Вашего энтузиазма и положительного настроения.

Второй шаг можно делать, когда все жители согласятся с Вами и будут готовы прийти на собрание жильцов Вашего дома.

Тогда Вам надо основательно подготовиться к выступлению.

- Совершенно естественно, что у Вас появится тревожное чувство, возможно даже страх.
- На самом деле это даже поможет справиться с задачей, так как преодолеть страх можно только одним способом – действовать, т. е. продолжать делать то, что делаете, то, чего боитесь.

Соблюдайте основные принципы Вашего выступления, и все будет в порядке:

1. решите, чего Вы хотите достичь, например,:

- создать общество собственников квартир,
- чтобы, собственники квартир выбрали управляющего,
- чтобы Ваш дом обслуживали жители сами,
- чтобы Ваш дом обслуживало домоуправление,
- заключить договор с сертифицированной фирмой и т. д.

Вы должны твердо знать, чего хотите – и очень конкретно. В этом Ваша сила.

2. В выступлении выделите обязательно, и это надо подчеркнуть словами:

- введение,
- сообщение,
- заключение.

Далее Вы действуете по своему выбору:

- | | |
|------------------------------------|--------------------------------|
| • Рассказываете основные положения | • Описываете проблему |
| • Перечисляете аргументы | • Предлагаете решения |
| • Стимулируете к действию | • Приглашаете к сотрудничеству |

Выступайте только с записями – это помогает сохранить логичное изложение мыслей.

- При чем, чем больше усилий Вы приложите к написанию речи, тем с большим восторгом она воспринимается.
- Речь однозначно должна нести *пользу* слушателям.

Для подготовки публичного выступления используйте 6 шагов:

1. *выберите место, где будет собираться информация по данному вопросу,*
2. *собирайте идеи – что надо сказать, как надо сказать. Ведь все решают не слова, а способ выражения.*
3. *решите, чего хотите достичь,*
4. *запишите речь, исправьте ее, перепишите,*
5. *подготовьте заметки,*
6. *потренируйтесь.*

Еще немного дополнительных рекомендаций:

Начните с утверждения, которое понравится слушателям.

- **Например**, "Уважаемые соседи, в следующие полчаса я собираюсь рассказать идею, как можно сэкономить наши деньги и как можно существенно уменьшить наши расходы".
- **Можно использовать непростые интересные факты, например**, из книги Гинеса, примеры о том, как владеют домами в других местах. Примеры из жизни работают очень хорошо.
- **Используйте наглядные средства, можно фотографии.**
- **Можно начать выступление с цитаты, анекдота или шутки**
- **Теперь самое главное – добавьте в свое выступление энтузиазм и теплое отношение к слушателям - у Вас получится – это точно.**

Список рекомендуемой литературы.

1. Ričards Denijs "Prasme sazināties un uzstāties", Jāņa Rozes apgāds, 2002,
2. В.Н.Панкратов "Искусство управлять людьми", Москва, Издательство института психотерапии, 1999,
3. Николаус Б. Энкельманн "Преуспевать с радостью", Михаэль Биркенбиль "Молитвенник для шефа", Москва, Интерэксперт, Экономика, 1993,
4. Джон Роберт Паркинсон "Люди сделают так, как захотите Вы", Москва, Новости, 1993.