



**Эффективное взаимодействие в
команде.**

Раздаточный материал тренинга

Минск

26 – 27 марта 2006 г.

Уважаемые участники нашего тренинга!

Мы рады снова Вас пригласить на тренинг „Эффективное взаимодействие в команде“. Данный тренинг проводится в рамках совместного проекта немецкой организации "OWI" (Ost West Institut) и белорусской общественной организации "Экопроект" «Большие дела начинаются с малых П». Проект осуществляется при финансовой поддержке Министерства международного развития Германии (GTZ/IBB) в рамках Программы малых грантов «Поддержка для Беларуси».

Для тренинга мы пригласили Вечер Лидию Степановну, доцента Академии управления при Президенте Республики Беларусь. Лидия Степановна - один из ведущих специалистов республики в области эффективности деловых коммуникаций, повышения личной/командной эффективности, имеет более чем двадцатилетний опыт преподавательской работы. Прошла стажировку в Германии, имеет опыт осуществления совместных обучающих программ с преподавателями Дорсетской школы бизнеса (Великобритания), Высшей Федеральной школы государственного управления (Германия). Автор четырех книг по технологиям деловых коммуникаций, повышению личной/командной эффективности, формированию имиджа.

Данное пособие включает:

- ❖ программу данного двухдневного тренинга.
- ❖ памятка участнику тренинга.
- ❖ информацию «Эффективное взаимодействие в команде. Разрешение конфликтов». Эта информация подготовлена Вечер Лидией Степановной.
- ❖ информационный лефлет о проекте.
- ❖ анкету оценки результативности тренинга. Мы просим вас заполнить данную анкету и предоставить организаторам в конце тренинга.

Мы надеемся, что на тренинге вы получите ответы на следующие вопросы:

- ❖ Как привлечь коллег к сотрудничеству
- ❖ Как заинтересовать новых людей участвовать в работе, проектах
- ❖ Эффективные способы работы с коллегами
- ❖ Решение конфликтных ситуаций

С уважением,

Организаторы

ПАМЯТКА УЧАСТНИКУ ТРЕНИНГА

- говорит коротко, сжато (если этого не будет, то на все нужно будет много времени, не каждый получит возможность высказаться)
- не перебивать
- не игнорировать предложения тренера
- слушать внимательно

- проявлять уважение к другим участникам, их мнению

- быть активными

- не уходить от темы

- соблюдать правило двух рук

- не покидать тренинг до его окончания

- выключить мобильные телефоны

- все вопросы тренерам задавать во время перерывов на кофе, обед и после окончания тренинга.

Программа тренинга**26-27 марта 2006г.****“Эффективное взаимодействие в команде”****Первый день**

9:30	Регистрация участников	
10:00	Открытие встречи Представление проекта “Большие дела начинаются с малых II ...”.	<i>Ю. Яблонская, директор ОО “Экопроект”</i>
10:15	Знакомство. Личностный профиль индивидуальности.	<i>Л.С. Вечер, доцент Академии управления при Президенте Республики Беларусь.</i>
11:00	<i>Перерыв</i>	
11: 20	Стрессоустойчивость личности. Ортобиоз. Ситуационная напряженность.	<i>Л.С. Вечер</i>
13: 00	Обед	<i>Л.С. Вечер</i>
14: 00	<i>Обучение в действии - работа в командах</i> Проблема общения. Культура отреагирования. Стили реагирования в конфликтных ситуациях.	<i>Л.С. Вечер</i>
15:30	Перерыв. Обзор и осмысление дня	<i>Л.С. Вечер</i>
16:00	Конец 1-го дня	

Второй день

9:30	Программа дня. Интерактивное упражнение.	<i>Л.С. Вечер</i>
9:45	<i>Продолжение: Обучение в действии - работа в подгруппах</i> Разрешение конфликтов. Стили реагирования в конфликтных ситуациях.	<i>Л.С. Вечер</i>
11:00	<i>Перерыв</i>	
11:30	Речевое и неречевое общение: Проведение переговоров.	<i>Л.С. Вечер</i>
12:00	Обед	
13:00	Интерактивное упражнение	<i>Л.С. Вечер</i>
13:15	<i>Обучение в действии - работа в подгруппах</i> Проведение переговоров.	<i>Л.С. Вечер</i>
15:10	<i>Перерыв</i>	
15:30	<i>Обучение в действии - работа в подгруппах</i> Секреты делового общения.	<i>Л.С. Вечер</i>
17:00	Оценка тренинга	<i>Л.С. Вечер</i>

**Проект «Большие дела начинаются с малых II:
информационная кампания, направленная на снижение
образования твердых бытовых отходов»**

Раздаточные материалы

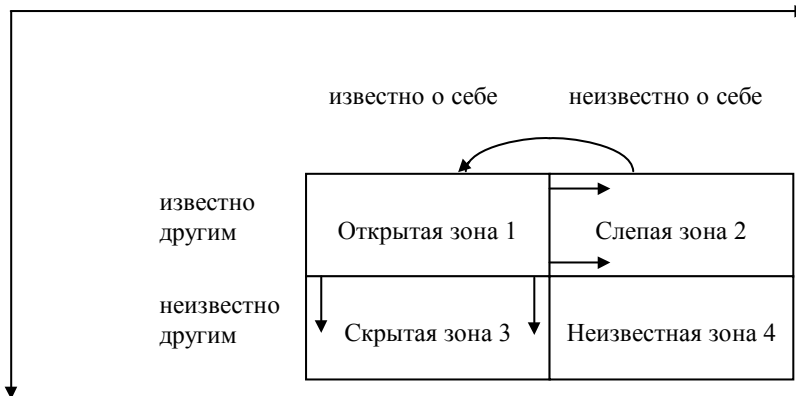
тренинг: «Эффективное взаимодействие в команде»

Организаторы: ООО "Экопроект", г. Минск, Беларусь.
Институт социального развития «Восток -
Запад», г. Бонн, Германия.

Тренер: Вечер Л.С., доцент Академии управления при
Президенте Республики Беларусь

**28 марта 2006 г.
Минск**

Тема 1. Личностный профиль индивидуальности.



Окно Джохари

“Я- образ”. У каждого человека есть свое представление своего “Я”. “Я- образ” - это то, каким индивид известен самому себе, каким он представляет сам себя. Наш “Я- образ” является своеобразным фильтром. Каждый из нас имеет тенденцию не воспринимать, отрицать или искажать информацию, не соответствующую полностью образу “Я”. Причем иногда для сохранения “Я- образа” человеком принимается даже ложная информация. Когда мы воспринимаем информацию, которая отличается от того или не совпадает с тем, как мы видим себя или окружающий мир, мы часто чувствуем дискомфорт

С неадекватностью представлений о себе связаны не только трудности самопознания, но и многие психологические барьеры эффективного делового общения.

Выводы.

1. Мы всегда создаем картину о себе (самовосприятие). Мы сохраняем ее для сравнения с другими. Сознательно или подсознательно мы сравниваем больше он меня или меньше (сильнее, умнее и т.д.) или он такой же, как и я.

2. Мы действуем исходя из этой картины. Если нашего партнера мы представляем как огромного, то мы действуем совершенно по-другому, чем, если мы видим его намного меньше нас. Важным здесь является то, что мы исходим из нашего представления, а не из реальности.

3. Самовосприятие не всегда соответствует реальности. Как завышение, так и занижение чревато тяжелыми последствиями.

4. Чем больше разница между самовосприятием и реальностью, тем больше страдает коммуникация.

5. Сильные и слабые стороны личности определяются исходя из той профессиональной деятельности, которой занимается человек. Поэтому важным аспектом самоанализа является составление профессиональной картограммы и сопоставление ее с картограммой личности.

6. Существуют две основные группы причин, приводящие к снижению эффективности управленческой работы: психологические особенности и черты характера конкретного человека и отсутствие конкретных знаний, навыков и умений в области эффективного общения и управления людьми. Устранение причин первой группы связано с преодолением значительных трудностей, требует высококвалифицированной психологической помощи и не всегда гарантирует получение результатов адекватных затраченным усилиям. Наиболее простой способ компенсации заключается в правильном осознании своих психологических достоинств и недостатков и стремлении избегать ситуаций, в которых роль недостатков оказывается решающей или существенной.

Устранение причин второй группы, называемых ограничениями, легко достижимо через обучение.

Задания

1. Теппинг – тест
2. Опросник Леонгарда
4. Анализ своих ограничений в управленческой работе

Приложение

ОПРОСНИК ЛЕОНГАРДА

Инструкция: Вам будут предложены утверждения, касающиеся Вашего характера. Если Вы согласны с утверждением, рядом с его номером поставьте знак +, если нет, то проставьте знак - . Над вопросами долго не думайте, правильных и неправильных вопросов нет.

Текст опросника

1. Пытаетесь ли вы после того, как опустили письмо в почтовый ящик, проверить не осталось ли оно висеть там?
2. Считаете ли вы, что у других людей меньше порядка в делах, вещах чем у вас?
3. Очень ли вам мешает косо висящая на окне штора или неровно постланная скатерть, стараетесь ли вы сразу устранить эти недостатки?
4. Выполняете ли вы кропотливую “черную” работу также тщательно как и свое любимое дело?
5. Уйдете ли вы с работы или из дома, если у вас там не все в порядке?
6. Трудно ли вам будет уснуть, если вы целый день размышляли над своим будущим или над какой-либо проблемой?
7. Следите ли вы с большим вниманием, чтобы каждая вещь лежала на своем месте?
8. Есть ли у вас привычка перед сном или перед тем как уйти проверять, выключены ли газовые или электрические приборы, хорошо ли заперта дверь и т.п.?
9. Была ли у вас в школьные годы (или есть в настоящее время) привычка переписывать листы бумаги, тетради, если вы в них допустили ошибку и без исправлений не обойтись?
10. Возникла ли у вас мысль против собственной воли броситься под ближайший поезд или выбраться из высоко расположенного окна?
11. Стремитесь ли вы как можно добросовестнее выполнять свою работу?
12. Боретесь ли вы за свои интересы, если с вами поступают несправедливо?
13. Высказываете ли вы обычно людям свое откровенное мнение по тому или иному вопросу.
14. Склонны ли вы заступиться за человека, с которым поступили несправедливо?
15. Упорно ли вы стремитесь к своей цели, даже если на пути встречается много препятствий?
16. Сильно ли вы страдаете от несправедливости?
17. Если вас кто-нибудь обидит, быстро ли вы забываете обиду?
18. Сделаете ли вы первый шаг к примирению, если вас кто-нибудь оскорбит?
19. Приходилось ли вам в школьные годы пользоваться подсказками (или в настоящее время) или списывать у товарищей?
20. Долго ли вы злитесь на кого-либо?
21. Можно ли сказать что вы недоверчивый и осторожный человек? (Ваше мнение).
22. Бывает ли у вас состояние сильного внутреннего беспокойства или страстного стремления к чему-либо?
23. Быстро ли вы можете разозлиться на кого-нибудь или на что-нибудь?
24. Убегали ли вы из дома, когда были маленькими?
25. Можете ли вы выйти из себя и дать волю рукам, если вас кто-нибудь умышленно рассердит, обидит?
26. Есть ли у вас предрасположенность к головной боли?
27. Тянет ли вас иногда вдаль?
28. Становитесь ли вы после принятия алкоголя резким, делающим все не раздумывая и быстро?
29. Считаете ли вы себя деловым, предприимчивым, постоянно активным человеком? (Ваше мнение).
30. Трудно ли вам длительное время просидеть на стуле?
31. Как вы считаете, подходите ли вы для увеселительных мероприятий?

32. Можно ли сказать, что вы и при неудачах не теряете чувства юмора?
33. Нравится ли вам работа организационного характера?
34. Можно ли вас назвать оживленным и бойким человеком? (Ваше мнение).
35. Легко ли поднимается ваше настроение в дружеской компании?
36. Бывает ли ваше настроение подавленным, угнетенным?
37. Считаете ли вы, что жизнь в целом тяжелая штука?
38. Считаете ли вы, что в будущем ничего хорошего вас не ожидает?
39. Предпочитаете ли вы во время беседы в основном молчать?
40. Можете ли вы быть бесшабашно веселым?
41. Много ли вы общаетесь, разговариваете с другими?
42. Часто ли вы смеетесь?
43. Сильно ли связано ваше настроение с жизненными событиями и переживаниями?
44. Часто ли у вас без причин меняется настроение?
45. Являетесь ли вы стеснительным человеком?
46. Считаете ли вы, что ваше настроение зависит от погоды?
47. Приходилось ли вам лечь в хорошем настроении, а проснуться в удручающем и еще несколько часов оставаться в таком настроении?
48. Изменяется ли ваше настроение в момент алкогольного опьянения?
49. Становитесь ли вы радостными в веселом окружении?
50. Можете ли вы сильно вдохновиться, воодушевиться на что-либо?
51. Бывает ли у вас состояние, когда вы чувствуете себя сильно проникнутым чувством радости?
52. Случалось ли вам переживать полную безнадежность, глубокое отчаяние?
53. Может ли ваше настроение измениться за короткий промежуток времени от высочайшей радости до глубокой грусти (тоски)?
54. Испытывали ли вы в детстве страх, когда оставались одни в квартире?
55. Трудно ли вам спуститься в темный подвал?
56. Мучают ли вас неопределенные мысли о том, что с вами или вашими родителями случится какое-нибудь несчастье?
57. Трудно ли вам ночью пройти через кладбище?
58. Считаете ли вы себя пугливым человеком?
59. Часто ли вы видите страшные сны?
60. Считаете ли вы себя более смелым человеком, чем в детстве?
61. Можете ли вы назвать себя мягкосердечным человеком?
62. Оказывает ли на вас воздействие вид крови?
63. Любите ли вы животных?
64. Может ли вас так захватить кинофильм, что слезы выступят на глазах?
65. Считаете ли вы себя большим любителем природы?
66. Сильно ли вы переживаете, если горе случится с другим человеком?
67. Смогли ли бы вы убить человека?
68. Всегда ли вы искренни со своими знакомыми?
69. Бывали ли у вас раньше истерические припадки или истощение нервной системы?
70. Всегда ли вы старательно относились к своей деятельности?
71. Охотно ли вы в школе выступали с чтением стихов?
72. Бывали ли у вас конфликты и неприятности, которые так изматывали вас, что вы не выходили на работу или в школу?
73. Легко ли вы приспосабливаетесь к новым ситуациям?
74. Можете ли вы быть приветливыми с людьми, не открыв им своего истинного отношения?
75. Охотно ли вы в юности участвовали в кружках художественной самодеятельности или театре?
76. Легко ли вы можете отвлечься от проблем, обременяющих вас, и вопросов и не думать постоянно о них?
77. Смогли ли бы вы, если бы вам пришлось участвовать в театральном представлении с полным перевоплощением войти в роль и забыть о себе?
78. Трудно ли вам выступать на сцене перед большим количеством народа?

Ключ к опроснику Леонгарда

1. Педантичный	2. Застревающий	3. Возбудимый	4. Гипертимный	5. Дистимический
1. +	11. +	22. +	29. +	36. +
2. +	12. +	23. +	30. +	37. +
3. +	13. +	24. +	31. +	38. +
4. +	14. +	25. +	32. +	39. +
5. -	15. +	26. +	33. +	40. -
6. +	16. +	27. +	34. +	41. +
7. +	17. -	28. +	35. +	42. -
8. +	18. -			
9. +	19. -			
10. +	20. +			
_____	21. +	_____	_____	_____
x 2 =	x 2 =	x 3 =	x 3 =	x 3 =
6. Цикломический	7. Экзальтированный	8. Тревожно-мнительный	9. Эмотивный	10. Демонстративный
43. +	50. +	54. +	61. +	68. +
44. +	51. +	55. +	62. +	69. +
45. +	52. +	56. +	63. +	70. +
46. +	53. +	57. +	64. +	71. +
47. +		58. +	65. +	72. +
48. +		59. +	66. +	73. +
49. +		60. -	67. -	74. +
				75. +
				76. +
				77. +
				78. -
_____	_____	_____	_____	_____
x 3 =	x 6 =	x 3 =	x 3 =	x 2 =

Особенности общения в зависимости от типа акцентуации характера.

Типы акцентуации	Легкость установления контактов, особенности служебного и семейного общения	Черты привлекающие для общения	Черты, отталкивающие и способствующие конфликтам	Ситуации, в которых возможен конфликт, угрожаемые болезни	Предполагаемая профессиональная деятельность, область интересов
1	2	3	4	5	6
1. Педантичный (занудливость, склонность к чрезмерной аккуратности, формализму, сомнениям)	Обычная контактность, выраженная занудливость в виде ‘переживания’ подробностей, в конфликты вступают редко, способны замучить посетителя формальными требованиями, в семье - не лидеры, изнуряют домашних чрезмерной аккуратностью	Добросовестность, аккуратность, серьезность, надежность в делах, чувствах, ровное настроение	Формализм, крючкотворство, занудливость, стремление переложить принятие важного решения на других	Ситуация личной ответственности за важное дело, недооценка из заслуг, склонность к навязчивости, к ипохондрическому неврозу	Профессии, не связанные с большой ответственностью, предпочитает бумажную работу (бухгалтер, библиотекарь), не склонны менять место работы.
2. Застревающий (склонный не забывать ни зло, ни добро)	Средняя контактность, ‘застревающая занудливость нравоучителя’, служебная и бытовая несговорчивость, склонность к затяжным склокам, четко определен круг друзей и врагов, в конфликтах активная сторона	Стремление добиваться высоких показателей в любом деле, проявление высокой требовательности к себе, жажда справедливости	Обидчивость, подозрительность, мстительность, самонадеянность, честолюбие, ревность, раздутое до фанатизма чувство справедливости, непомерность требований к близким и подчиненным	Задетое самолюбие, несправедливость, обида, препятствие к достижению честолюбивых целей, ревность, сопротивление непомерно высоким требованиям, склонность к инфаркту, гипертонические болезни, неврастения	Работа, дающая ощущение независимости и возможности проявить себя
3. Возбудимый (склонность к неадекватно резкой реакции)	Низкая контактность, молчаливость, порой ‘тягучая занудливость’, угрюмость, но возможны лживость и услужливость, склонность к хамству, нецензурной брани, постоянным конфликтам (активная сторона), не избегает ссор с начальством, неуживчивы в коллективе, в семье деспотичны и жестоки	Вне приступов гнева – добросовестность, аккуратность, любовь к детям, животным	Раздражительность, вспыльчивость, неадекватные вспышки гнева и ярости с рукоприкладством, жестокость, ослабленный контроль над влечениями (алкоголь, асоциальные поступки, аморальное поведение)	Склонность к конфликтам по незначительным поводам, к невротическим срывам, психопатии	Физический труд, атлетические виды спорта, из-за неуживчивости часто меняют работу
4. Гипертимический (склонность к постоянно повышенному настроению, ‘сверх бойкий человек’)	Чрезвычайная контактность, словоохотливость, оживленная жестикуляция, эпизодические конфликты из-за недостаточно серьезного отношения к служебным и семейным обязанностям, склонны огорчаться по поводу замечаний окружающих, изредка бывают инициаторами конфликтов	Энергичность, жажда деятельности, инициативность, чувство нового, оптимизм	Легкомысленность, склонность к аморальным поступкам, раздражительность в кругу близких, прожектерство, недостаточно серьезное отношение к обязанностям (в том числе семейным)	Условия жесткой дисциплины, монотонная деятельность, вынужденное одиночество, более часто бывают случаи маниакально-депрессивного психоза	Работа, связанная с постоянным общением, служба быта, игровые виды спорта, театр, организационная деятельность, склонность к смене профессий, места работы

1	2	3	4	5	6
5. Дистимический (замкнутый, угрюмый, противоположный гипертимическому)	Низкая контактность, замкнутость, немногословность, пессимистичность, домоседы, тяготятся шумным обществом, с сослуживцами близко не сходятся, в конфликты не вступают, ценят тех, кто одаривает их дружбой и склонен им подчиняться	Серьезность, высокая нравственность, справедливость	Пассивность, замедленность мышления, неповоротливость, “отрыв от коллектива”	Ситуации, требующие бурной деятельности, смена привычного образа жизни, склонность к невротической депрессии, случаи маниакально - депрессивного психоза	Работа, не требующая широкого круга общения
6. Циклоидный (склонность к циклической смене настроения)	Контактность циклически меняется в зависимости от настроения, в веселом обществе резко оживляются, в серьезном - молчаливы, замкнуты	В период подъема настроения проявляют себя как люди с гипертимической акцентуализацией, в период спада - с дистимической, отмечаются случаи маниакально – депрессивного психоза		Интересы зависят от цикла настроения, склонны к разочарованию в профессии, меняют места работы	
7. Экзальтированный (склонность к преувеличенному, но искреннему выражению чувств)	Высокая контактность, влюбчивость, привязаны к друзьям, близким, споры связанные с искусством	Альтруизм, чувство сострадания, художественный вкус, артистичность, одаренность, яркость и искренность чувств	Чрезмерная впечатлительность, патетичность, паникерство, подверженность отчаянию	Неудачи, горестные события, склонность к невротической депрессии	Сфера искусства (поэзия, музыка), художественные виды спорта
8. Тревожно – мнительный (боязливость, осторожность, неуверенность)	Низкая контактность вследствие робости, неуверенность в себе, пониженный фон настроения, краснеют от смущения, редко вступают в конфликты, жаждут видеть в супруге опору	Дружелюбие, самокритичность, исполнительность	Вследствие беззаконности служат мишенями для шуток, “козлами отпущения”	Ситуация страха, угрозы наказания, насмешек, несправедливых обвинений, склонность к неврастениям, депрессии, язвенные болезни	Работа, не требующая широкого круга общения, не связанная с риском, избегают ответственных должностей
9. Эмотивный (излишняя чувствительность, сердобольность, слезливость)	Контактность ниже среднего уровня, предпочитают узкий круг друзей, которых понимают с “полуслова”, редко вступают в конфликты, “обиды не выплескивают наружу”, исполнительны по службе	Альтруизм, сострадание, жалостливость, радость за чужие удачи, чувство долга, исполнительность	Крайняя чувствительность, слезливость, могут провоцировать невоспитанных людей (раздражительных)	Конфликт с близким человеком, смерть или болезнь близких, хамство, склонность к невротической депрессии, инфаркту, гипертонические болезни	Работа, не требующая широкого круга общения. Сфера искусств, медицина, биология и т.д.
10. Демонстративный (манерность, истероидность, эгоцентричность)	Легкость, контактность, стремление к лидерству, жажда внимания и похвалы, поверхностность чувств, склонность к интригам при внешней мягкости, высокомерие и притязательность, провоцируют конфликты	Обходительность, упорство, целенаправленность, актерское дарование, способность увлечь других, неординарность	Эгоизм, необузданность поступков, лживость, хвастливость, отлынивание от работы, склонность заболеть в самые ответственные ситуации	Ситуации ущемления интересов, недооценки заслуг, склонность к истерическому невротизму	Сфера обслуживания, искусств театр, организационная деятельность, частая смена рабочего места

Тема 2. Стрессоустойчивость личности. Ортобиоз. Ситуационная напряженность.

Факторы, снижающие стрессоустойчивость.

- чувство усталости
- чувство, что я-плохой
- раздражительность
- неоправданные ожидания
- плохое питание
- недостаточная физическая подготовка
- отсутствие группы поддержки
- отказ от отдыха и развлечений
- неравномерность деятельности и т.д.

Современное определение стресса по Селье: “ стресс есть неспецифический ответ организма на любое предъявленное ему требование” или “стресс - это процесс адаптации организма к требованиям окружающей среды”.

С точки зрения стрессовой реакции не имеет значения, приятна или неприятна ситуация, с которой вы столкнулись. Имеет значение лишь интенсивность потребности в перестройке или адаптации.

Стресс имеет способность накапливаться в нашем организме, что приводит к заболеванию или к каким - либо расстройствам.

Наше здоровье зависит от ряда обстоятельств. Каждому полезно знать их: 8% – медицинское обслуживание, 20% – экология, 60% – повседневный образ жизни. Итак, наше здоровье, находится в наших собственных руках. Его состояние решающим образом зависит от отношения к нему в повседневном обиходе. Для примера более 40% больных атеросклерозом, по мнению врачей, нуждаются не в лечении, а в здоровом образе жизни.

Состояние здоровья зависит от естественных возрастных особенностей.

Биологическое развитие нашего организма имеет четыре стадии:

- 30 – 35 лет – восходящий период развития;
- 40 – 45 лет – окончание периода расцвета;
- 45 – 60 лет – период полной зрелости
- 60 – 65 лет – окончание периода полной зрелости и начале старости;
- 75 – 80 лет – преклонный возраст.

Овладение ортобиозом начинается с самопресечения беспечного отношения к своему здоровью. Прежде всего следует не допускать систематического переутомления.

“Шкала социальной адаптации”

	Событие	Значение события в баллах
1.	Смерть супруга	100
2.	Развод	73
3.	Разъезд супругов (без оформления развода)	65
4.	Тюремное заключение	63
5.	Смерть близкого члена семьи	63
6.	Травма или болезнь	53
7.	Женитьба	50
8.	Увольнение с работы	47
9.	Примирение супругов	45
10.	Уход на пенсию	45
11.	Изменение в состоянии здоровья члена семьи	44
12.	Беременность	40

13.	Сексуальные проблемы	39
14.	Появление нового члена семьи	39
15.	Реорганизация на работе	39
16.	Изменение финансового положения	37
17.	Смерть близкого друга	37
18.	Изменение профессиональной ориентации	36
19.	Усиление конфликтности отношений с супругом	35
20.	Ссуда или заем на крупную покупку (например, дома)	31
21.	Окончание срока выплаты ссуды или займа	30
22.	Изменение должности	29
23.	Сын или дочь покидают дом	29
24.	Проблемы с родственниками мужа (жены)	29
25.	Выдающееся личное достижение	28
26.	Супруг бросает работу (или приступает к работе)	26
27.	Начало или окончание обучения в учебном заведении	26
28.	Изменение условий жизни	25
29.	Отказ от каких-то индивидуальных привычек	23
30.	Проблемы с начальством	20
31.	Изменение условий или часов работы	20
32.	Перемена места жительства	20
33.	Смена места обучения	20
34.	Изменение привычек, связанных с проведением досуга или отпуска	19
35.	Изменение привычек, связанных с вероисповеданием	19
36.	Изменение социальной активности	18
37.	Ссуда или заем для покупки менее крупных вещей (машины, и т.д.)	17
38.	Изменение индивидуальных привычек, связанных со сном	16
39.	Изменение числа живущих вместе членов семьи	15
40.	Изменение привычек, связанных с питанием	15
41.	Отпуск	13
42.	Рождество	12
43.	Незначительное нарушение правопорядка	11

План снижения стрессовой нагрузки.

1-я ступень. Это оценка ожиданий. Необходимо составить список всех своих ожиданий, которые не осуществляются, или ожиданий других людей, которые своим поведением показывают, что вы не оправдываете их ожиданий. Задайте себе вопрос можете ли вы на самом деле осуществить эти ожидания.

2-я ступень. Подготовка самого себя физически, умственно и эмоционально к тому, чтобы справиться со всеми требованиями и запросами (энергетическая защита).

3-я ступень. Физические упражнения как средство избавления от излишков адреналина, накапливающегося в организме в результате стресса.

4-я ступень. Умение расслабляться и восстанавливать работоспособность за короткий промежуток времени (аутотренинг).

5-я ступень. Подготовка группы поддержки. Группа поддержки - это люди, с которыми нормально быть ненормальными, которые выслушают наши жалобы и не осуждают нас. Одинокие люди чаще страдают от стрессов и хуже справляются с жизненными проблемами.

6-я ступень. Хорошими антистрессовыми средствами является участие в делах, которые доставляют нам удовольствие и способность развлекаться.

Упражнения

1. Приемы моментального снятия стрессовой нагрузки
2. Рисунок.

Тема 3. Проблемы делового общения. Культура отреагирования.

Трудности и барьеры общения:

- отсутствие уважения чужой самооценки
- отсутствие позитивного восприятия людей
- барьер отрицательных эмоций
- барьер восприятия
- барьер установки
- барьер первого впечатления
- барьер взаимопонимания
- коммуникативные просчеты
- трудности в обмене информацией и т.д.

Трансактный анализ.

Для объяснения различного поведения одного и того же человека американский психолог Э. Берн разработал модель эго-состояний. Каждое эго-состояние является замкнутым и состоит из:

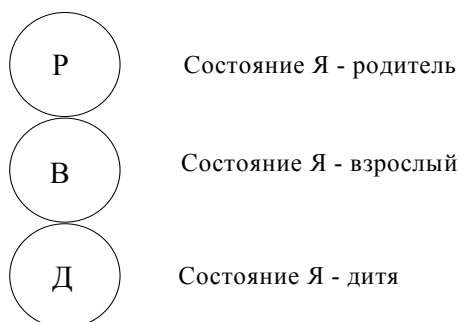
Состояние - родитель-я. Тот, кто думает, действует и чувствует так, как его родители,

Состояние - взрослый-я. Тот, кто трезво оценивает реальность, собирает и объективно осмысливает факты

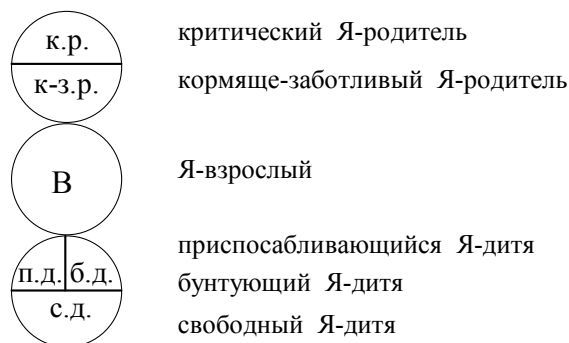
Состояние - дитя-я. Тот, кто чувствует и действует так, как в детстве

Графически эти эго-состояния можно изобразить следующим образом

Структурная модель



Функциональная модель



Для распознавания эго-состояний большое значение имеет знание интонаций, поведения, выражения лица, жестов и положения тела. Сделать это поможет таблица (Приложение 2.1).

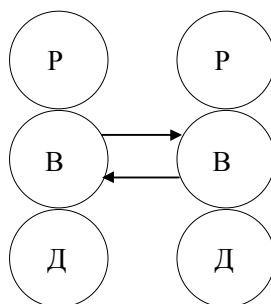
Не бывает ни плохих, ни хороших эго-состояний. Каждое из них имеет свои преимущества и недостатки. Для налаживания успешной коммуникации надо стремиться свободно владеть всеми эго-состояниями.

Межличностные отношения - трансакты. Трансакт - это любое словесное или бессловесное общение как минимум двух людей. Он может сопровождаться словами, скептическими взглядами, пожатием рук и т.д. Если человек правильно понимает трансакты межличностного общения, то он очень быстро осознает, почему коммуникации между двумя людьми бывают конструктивными и почему возникают помехи. Различается три формы трансакта.

Параллельные трансакты. Признаком параллельного трансакта является то, что реакция человека напрямую зависит от того эго-состояния, которое затронул собеседник. В общении участвуют всего два эго-состояния. Например:

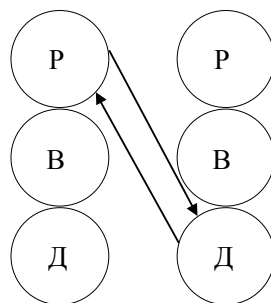
А. Вы отправили пакет?

Б. Да, сегодня.



А. Сколько еще я должен вводить вас в курс дела?

Б. Очень сожалею об этом. Будьте добры, повторите еще раз, пожалуйста.

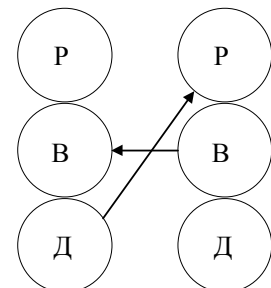


Параллельные трансакты могут продолжаться очень долго, и нить беседы при этом не теряется. Но она может и не быть конструктивна.

Перекрестные трансакты. Перекрестные трансакты препятствуют течению беседы и вводят разговаривающих в заблуждение. На вполне разумный вопрос человек получает неподходящий ответ. Беседа временно или полностью прерывается. Неадекватная реакция партнера исходит не из того эго-состояния, на которое было направлено раздражение, а неожиданно для собеседника - из другого эго-состояния. Например:

А. Сотрудница начальнику: Не могли бы вы мне сказать, как я должна это делать? (речь идет о работе, которая уже выполнялась).

Б. Начальник (дружески): А как вы делали до этого?

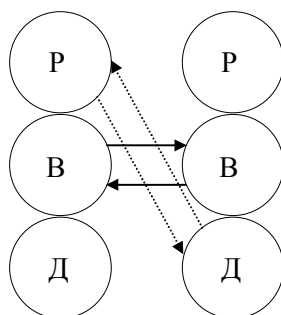


Начальник совершенно сознательно не реагирует в данном случае из кормяще-заботливого состояния я-родитель, так как это стабилизировало бы коммуникацию посредством параллельного трансакта. И сотрудница докучала бы шефу регулярно, подходя с ненужными вопросами. Сотрудница сначала будет ошарашена (поскольку коммуникация прекратится). Но после паузы она практически всегда сможет объяснить, как она это делала раньше.

Скрытые трансакты. Нам всем знакома ситуация, когда кажется, что идет нормальная, разумная беседа. Но одновременно вы чувствуете, что что-то не так. Выражается это чаще всего в интонациях, в положении тела, во взглядах и т. д. Таким образом, говорится нечто иное, нежели то, что содержится в словах. Это и есть скрытые трансакты, т.е. те, которые осуществляются одновременно на двух уровнях. То, что произносится, называется социальным уровнем, скрытое (но дополнительно подразумеваемое) - психологическим уровнем. Например:

А. (социальный уровень). Вы выполнили задание?

Б. Да, сейчас заканчиваю.



А. (психологический уровень). И сколько же вам еще нужно времени?

Б. Знаете что, оставьте меня в покое. Почему вы меня вечно погоняете?

Каждая из форм трансактов имеет свои позитивные и негативные стороны. Поэтому, чтобы реагировать гибко, нужно владеть всеми формами.

Следует помнить, что, если вы измените свое поведение (из другого эго-состояния), то изменится и реакция вашего партнера. Старайтесь избегать скрытых трансактов, которые сопровождаются критикой или недовольством (приводит к ощущению вины и созданию комплекса неполноценности). Критикуйте прямо и откровенно, используя негативную обусловленную обращенность и позицию: " У меня все в порядке, у тебя тоже все в порядке".

Некоторые правила в общении на первое восприятие.

Возникающие при общении эмоциональные отношения, чувства, симпатии и антипатии формируются в значительной степени в самые начальные моменты общения. Суждения о людях формируются на основании ряда правил, позволяющих быстро, правда, не во всех случаях правильно, оценить человека.

Правило "стереотипа". О человеке судят в соответствии со стереотипами, готовыми представлениями, существующими для профессиональной или социальной группы людей, представителем которой он является.

Правило "ореола". Внешне привлекательным людям часто приписывают благородные черты характера. К сожалению, в жизни это не всегда так.

Правило "проекции". Людям свойственно приписывать, свойства своего характера, а также мотивы собственного поведения другим.

Правило "очередности поступления информации". Информация о человеке, которая поступила в начале общения, считается более значимой и достоверной и оказывает доминирующее влияние на целостное восприятие человека.

Правило "актер-зритель" или "эффект театра". При наблюдении чьего-либо поведения в качестве зрителя люди склонны переоценивать влияние ситуации на поведение других людей и недооцени-

вать при этом свойства их характера. При описании своего поведения обратная картина. И еще одна сторона. В присутствии третьего человека мы все играем.

Суждение людей о вас, в силу лени их мышления, может складываться просто под влиянием вашей собственной оценки себя, навязанной окружающим.

Ошибки в общении

Можно выявить как минимум 30 основных ошибок, которые возникают в процессе коммуникации, классифицировав их по группам.

1. Отправление сообщения
 - сообщение плохо сформулировано и изложено
 - сообщение не является полным и достаточным
 - плохо подобраны коды сообщения (неточны, двусмысленны, неизвестны получателю).
2. Получение сообщений
 - сообщение не понято, понято не полностью
 - сообщение понято не правильно
 - имеет место предвзятое отношение получателя к сообщению отправителя
 - сообщение вообще не получено
 - получение сообщения не подтверждено, вообще оставлено без ответа
3. Личные установки
 - невнимательность при отправке или получении сообщения
 - недостаточная заинтересованность
 - некомпетентность
 - поспешность, нервозность, чрезмерная эмоциональность
 - агрессивность
 - несоблюдение правил коммуникации
4. Коллективное действие
 - отсутствие общей цели
 - борьба за лидерство в группе подменяет общую цель
 - слишком большая зависимость от лидера
 - недоверие к лидеру
 - чрезмерная авторитарность
 - отсутствие лидера, авторитета
5. Организация
 - плохая организация группы, отсутствие распределения функций между участниками
 - отсутствие метода работы
 - отсутствие контроля
 - недостаточно развита структура коммуникации
 - структура коммуникации неадекватна решаемой проблеме
 - структура коммуникации является слишком жесткой
 - сосуществует сразу несколько структур коммуникации, несогласованных друг с другом

Главная проблема общения - это отсутствие взаимопонимания. Выделим несколько основных принципов взаимопонимания в общении.

Принцип 1. Владение профессиональным языком.

Принцип 2. Уровень взаимопонимания прямо связан с уровнем интеллектуального развития общающихся. Низкая способность понимания одного из партнеров в общении должна компенсироваться высокой способностью доступно и доходчиво объяснять обсуждаемое положение.

Принцип 3. Уровень взаимопонимания обусловлен полнотой информации.

Принцип 4. В основе эффекта взаимопонимания - логичность изложения и последовательность обоснования.

Принцип 5. Сконцентрированность внимания. Чтобы понять, нужно не только слушать, но и слышать, что говорит собеседник.

Распознавание эго-состояний

Родитель-я

Родитель-я	Критическое	Кормяще-заботливое
А. Общее поведение	Автоматически оценивающее, ироничное, порицающее, наказывающее, обвиняющее, ищущее виновного, приказное, авторитарное, запрещающее, догматичное, претендующее на правоту, указывающее, как правильно, проводящее границы	Доброе, одобряющее, признательное, озабоченное, сочувствующее, защищающее, поддерживающее, советующее, помогающее, утешающее, понимающее, покровительственное, сверхзаботливое
Б. Формулировки	“Ты должен”, “Ты не должен”, “Это тебе нельзя”, “Как ты только можешь”, “Это следует сделать, этого не следует делать”, “Сколько тебе говорить одно и то же”, “Прекрати это сейчас же”, “Я не позволю с собой так обращаться”	“Не ломай себе голову”, “Не так плохо как кажется”, “Не вешай нос”, “Успокойся сначала”, “Тебе это по силам”, “Бедняга”, “Хорошо получилось”, “Я могу вас понять”, “Выше голову”, “Лучше не делай этого, это может быть опасным”, “Иди, я сделаю работу за тебя”
В. Интонация (манера говорить)	Громко или тихо, твердо, высокомерно, насмехаясь, иронически, цинично, саркастически, остро, ясно, с нажимом	Тепло, успокаивающе, сочувственно
Г. Выражение лица	Нахмуренный лоб, критический взгляд, сжатый рот, сошедшие на переносице или поднятые вверх брови, нос презрительно сморщен, неодобрительное покачивание головой, отчужденное выражение лица	Заботливое, ободряющее, довольное, счастливое, улыбчивое, опасно-озабоченное, любовно-заинтересованное
Д. Жесты и положение тела	Поднятый вверх указательный палец, руки на бедрах, руки скрещены перед грудью, ноги широко расставлены	Протянутые руки, поглаживание по голове и др.

Взрослый-я

А. Общее поведение	Раскрепощенно, по-деловому, объективно, внимательно, заинтересованно, прислушиваясь к собеседнику, без эмоций, концентрированно, собирая и перерабатывая данные, понимая друг друга по глазам, открыто задавая вопросы, выдвигая и выбирая альтернативы, независимо, сравнивая, в кооперации, задумываясь, впечатляясь
Б. Формулировки. Формулировки ВЗР в большинстве случаев относятся к одному какому-нибудь делу или предмету. Сам способ их выражения допускает возможность дискуссии (они не	Все вопросы, начиная со слов: Как? Что? Когда? Почему? Кто? Где? Высказывания: возможно, вероятно, если сравнить с..., по моему мнению, я думаю, я полагаю, по моему опыту, я буду и т.д.

догматичны).	
В. Интонация (манера говорить)	Уверенно (без высокомерия), по-деловому (с личностной окраской), нейтрально, спокойно, без страстей и эмоций, ясно и четко (как диктор, читающий новости)
Г. Выражение лица	Лицо обращено к партнеру, открытый и прямой взгляд, взвешивающее, задумчивое, ненапряженное, внимательное, прислушивающееся к партнеру, частое изменение выражения лица в соответствии с ситуацией
Д. Жесты и положения тела	Жесты подкрепляют то, что говорится, “подлаживаясь” под высказывания, корпус прямой, его положение меняется в ходе беседы, голова прямая (без наклона (ребенок), но и не поднятая (родитель)), верхняя часть туловища слегка наклонена вперед (выражение заинтересованности)

Дитя-я

Дитя-я	Свободное	Приспосабливающееся	Бунтарское
А. Общее поведение	Не заботясь о реакции окружающих людей, спонтанное, игривое, любознательное, творческое, хитрое, злорадное, излучающее избыток энергии, воодушевленное, вялое, раскрепощенное, открытое, веселое, естественное, бесстыдное, забавное, дразнящее, нетерпеливое, эгоистичное, полное энергии, мечтательное, творческое	Ощущение стыда, чувство вины, осторожное, боязливое, сдержанное, опасливое, думающее о последствиях, требующее одобрения, впадающее в отчаяние, беспомощное, обиженное, покорное, скромное, неуверенное, сдержанное, подавленное, предъявляющее повышенные требования к себе, жалующееся, придерживающееся хороших норм обращения, следующих правилам и договоренностям	Протест против более сильных и авторитетных, капризное, своенравное, заводит других, строптивое, грубое, неприязненное, непослушное, агрессивное
Б. Формулировки	“Я хочу”, “Мне хотелось бы”, “Я бы очень хотел”, “Прекрасно”, “Великолепно”, “Высший класс”, “Шикарно”, “Мне без разницы”, “Так тебе и надо”	“Я не верю в свои силы”, “Я не смогу это сделать”, “Я боюсь”, “Я хотел бы”, “Я попробую”, “Если ты так думаешь...”, “Это моя вина”, “Я правильно сделал?”, “Я хотел только...”, “Почему всегда я?”, “Что же мне делать?”, Услышанные от других и модные слова: “Нужно”, “Я должен”	“Я этого не хочу”, “Оставьте меня в покое”, “Проклятие”
В. Интонация, манера говорить	Преимущественно громко, быстро и горячо, захлебываясь, печально	Тихо, нерешительно, прерывающимся голосом, плаксиво, подавленно, сокрушенно, подбострастно, нудно, жалуясь, привередливо, покорно, бравируя	Гневно, громко, упрямо, угрюмо
Г. Выражение лица	Воодушевленное, возбужденное, ошеломленное, открытый рот, блеск в глазах, хитрость, лукавство, любопытство, печаль, слезы	Глаза опущены вниз, выражение согласия, губы, подбородок дрожат, глаза на мокром месте, нервное, потрясенное, тактичное, с оглядкой на других, онемелое	Жесткое, упрямое, отсутствующее
Д. Жесты и положения тела	Напряженный или расслабленный корпус, рассеянность, свободный, усталый, взволнованный	Поднимает руку, если хочет что-то сказать, опущенные вниз плечи, склоненная голова, поза слуги, стоит навытяжку, пожимает плечами, кусает губы, напряжен, дружелюбен, мил	Напряженность, угрожающая поза, упрямство, опущенная голова

Упражнение. Стили реагирования в конфликтных ситуациях.

Методика К.Томаса

Инструкция. Из двух вариантов решения конфликта выберите тот, который наиболее близок Вам.

- 1А. Иногда соглашаюсь, чтобы ответственность за решение взял на себя другой человек.
- 1Б. Чем обсуждать, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба согласны.
- 2А. Стремлюсь найти компромиссное решение.
- 2Б. Пытаюсь решить вопрос с учетом интересов моих и партнера.
- 3А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.
- 3Б. Иногда могу пожертвовать своими интересами ради интересов другого человека..
- 4А. Прежде всего предлагаю пойти на совместные уступки.
- 4Б. Прежде всего я стараюсь не задеть чувств другого.
- 5А. Улаживая спорную ситуацию, я все время пытаюсь найти поддержку другого.
- 5Б. Стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.
- 6А. В споре я пытаюсь избежать неприятности для себя.
- 6Б. Не скрою, что в спорах мне чаще всего удается отстоять мои интересы.
- 7А. Стараюсь отложить решение спорного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.
- 7Б. Считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться другого.
- 8А. Никогда не стесняюсь настоять на своем.
- 8Б. Первым делом определяю, возможна ли взаимная выгода.
- 9А. Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за возможных разногласий.
- 9Б. Не скрою, что умею добиться своего, мотивируя интересами другого.
- 10А. Надо стремиться настоять на своем - такова жизнь.
- 10Б. Средний вариант всегда предпочту крайним решениям.
- 11А. Прежде всего я стремлюсь ясно определить, в чем состоят все затронутые интересные вопросы.
- 11Б. Я стараюсь успокоить другого и, главным образом, сохранить отношения.
- 12А. Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.
- 12Б. Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.
- 13А. Я предлагаю среднюю позицию.
- 13Б. Я настаиваю, чтобы все было сделано по-моему.
- 14А. Я сообщаю другому лицу свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах.
- 14Б. Пытаюсь показать логику и преимущество моих взглядов.
- 15А. Неверное решение можно исправить, а испорченные отношения - никогда.
- 15Б. Я стараюсь делать все необходимое, чтобы избежать напряжения.
- 16А. Очень внимательно слежу за тем, чтобы не задеть чувств другого.

- 16.Б. Я обычно пытаюсь убедить другого в привлекательности моей позиции.
- 17.А. Я сильно переживаю, если мне не уступают в споре.
17.Б. Стараюсь избежать любой напряженности.
- 18.А. Если это сделает другого счастливым, я дам возможность настоять на своем.
18.Б. Сразу остываю и уступаю, если вижу, что другой идет на уступки.
- 19.А. Первым делом стремлюсь четко выделить в споре свои и чужие цели.
19.Б. Стараюсь отложить спорный вопрос, т.к. знаю, что страсти обычно устраниются со временем.
- 20.А. Я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия.
20.Б. Я стараюсь найти лучшее сочетание наших выгод и потерь.
- 21.А. Ведя переговоры, стараюсь быть внимательным к другому.
21.Б. Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.
- 22.А. Я пытаюсь найти позицию, которая включает в себя позицию мою и другого.
22.Б. Иногда я не прочь дать другому решить трудный вопрос.
- 23.А.. Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.
23.Б. Чтобы отстоять свои взгляды, я умею использовать и логику, и чувство, и давление.
- 24.А. Если позиция другого кажется ему очень важной, я стараюсь идти ему навстречу.
24.Б. Я стараюсь убедить другого пойти на компромисс.
- 25.А.. Скорее всего, я отношусь к числу людей, которые умеют убедить в своей правоте.
25.Б. Ведя переговоры, я умею быть внимательным к позиции и аргументам другого.
- 26.А.. Я всегда склонен призывать к взаимным уступкам.
26.Б. Почти всегда стремлюсь удовлетворить интересы каждого из нас.
- 27.А. Не переношу споров, т.к. чаще всего они бесполезны.
27.Б. В спорах со мной партнерам чаще всего удается навязать свое мнение.
- 28.А. Ради дела я стремлюсь настоять на своем, даже преодолевая при этом себя.
28.Б. Улаживая ситуацию, я обычно стремлюсь найти поддержку у другого.
- 29.А. Согласен на уступки, но только на взаимные.
29.Б. Всегда стремлюсь к совместному успеху.
- 30 А. Я стараюсь не задеть чувств другого.
30 Б. Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.

Ключ для опросника

- Соперничество: 3А, 6Б, 8А, 9Б, 10А, 13Б, 14Б, 16Б, 17А, 22Б, 25А, 28А.
Избегание: 1А, 5Б, 6А, 7А, 9А, 12А, 15А, 17Б, 19Б, 23Б, 27А, 29Б.
Приспособление: 1Б, 3Б, 4Б, 11Б, 15А, 16А, 18А, 21А, 24А, 25Б, 27Б, 30А.
Компромисс: 2А, 4А, 7Б, 10Б, 12Б, 13А, 18Б, 20Б, 22А, 24Б, 26А, 29А.
Сотрудничество: 2Б, 5А, 8Б, 11А, 14А, 19А, 20А, 21Б, 23А, 26Б, 28Б, 30Б.

Обработка результатов

По каждому разделу ключа подсчитывается суммарное число ответов, совпадающих с ключом. Сравнение полученных чисел покажет преимущественный способ реагирования на конфликт. Подсчитайте сумму набранных баллов по каждой из тактик и нанесите результат на график



Модель разрешения конфликта.

Шаг 1. Возьмите эмоции под контроль

Шаг 2. Установите основные правила переговоров

Шаг 3. Выясните позиции

Шаг 4. Определите скрытые нужды и интересы

Шаг 5. Займитесь поиском альтернативных вариантов

Шаг 6. Достигните согласия по наилучшим взаимовыгодным вариантам

Помогите другому человеку чувствовать себя комфортно, независимо от того, соглашается ли он с вами или уступает вам

«Эмоциональная карта»

1. Злорада, обида и негодование.
2. Боль, грусть, разочарование.
3. Страх, беспокойство и чувство опасности.
4. Раскаяние, сожаление и ответственность.
5. Любовь, понимание, признательность и прощение.

«Я-высказывание» (послание) может быть построено по определенной схеме:

Когда...	(начав свое высказывание, объективно опишите ситуацию или проблему)
Я чувствую...	(объясните свое эмоциональное состояние, свои переживания, сомнения и т.п. Не осуждайте других как причину ваших эмоций)
Мне хотелось бы...	(сформулируйте вашу просьбу, предпочитаемый вами выход из ситуации или решение проблемы)
Потому что...	(иногда ваша просьба может быть дополнена информацией о значении проблемы или ее последствиях для вас)
Примеры:	(1) Когда вы повышаете на меня голос (событие) (2) Я чувствую себя униженным (реакция) (3) Мне хотелось бы обсуждать спорные вопросы в спокойной обстановке

Тема 4. Речевое и неречевое общение: Проведение переговоров.

1. Техника речи.
2. Грамотность речи.
3. Искусство речи (нужно говорить так, чтобы воздействовать на людей психологически, этически, эмоционально и т.д.)
4. стиль речи (во многом соответствует стилю жизни)

1. Техника речи зависит от четкой артикуляции и дикции.

Рекомендация: не ленитесь открывать рот и шевелить губами, чтобы людям было легко и приятно вас слушать, в противном случае они будут слушать, как вы говорите, а не то, что вы говорите.

Правильно ставьте логические ударения, от этого зависит смысл сказанного

Пример: Мой брат работает на севере

2. Грамотность речи (на ударение)

Выполните задание на грамотность речи. Вам нужно поставить ударения в следующих словах.

Договор	Алкоголь	таможня
Добыча	Мышление	биржевой
Обеспечение	Вышеприведенных	втридорога
Досуг	Недвижимость	гражданство
Одновременно	Газопровод	дебитор
Завидно	Неприятнь	диспансер
Эксперт	Госзаем	доска объявлений
Сосредоточение	Отзыв	кладовая
Валовой	Квартал	кредитор
Намерение	Ходатайствовать	некролог
Оптовый	Соболезнование	уставный капитал
Каталог	Средства	

Речевые шаблоны для делового взаимодействия

Выражения, употребляемые при знакомстве:

Давайте познакомимся (будем знакомы)

Позвольте (разрешите) познакомиться с вами

Позвольте (разрешите) представиться

Познакомьте, пожалуйста меня с...

Представьте меня вашему (вашей)...

Позвольте (разрешите) представить вам моего...

Очень приятно

Счастлива (рада) познакомиться с вами

Ваше лицо мне кажется знакомым и т.п.

Выражение извинения:

Приносим наши извинения за...

Еще раз прошу простить меня за...

Примите наши извинения за...

Мы искренне сожалеем, что...

Я должен извиниться перед вами за...

Выражение просьбы:

Вы нас очень обяжете, если согласитесь...

Не могли бы вы...

Мы хотим обратиться к вам с просьбой о...

Если вам особенно не обременит (затруднит)...

Я буду очень признателен (благодарен), если...

С вашей стороны будет очень любезно, если...

Выражение одобрения и согласия:

Ваши условия нас вполне устраивают

Этот пункт наших возражений не вызывает...

Думаю, что мы можем договориться и о...

Я вполне разделяю вашу точку зрения на...

Мы ничего не имеем против...

Это, на наш взгляд, очень хорошая идея

Я полностью согласен с вашим мнением о...

Ваши условия в целом для меня приемлемы

Можно считать, что в основном мы договорились.

Речевые клише, завершающие разговор:

Итак, мы подходим к концу нашей беседы

Давайте подведем итоги наших договоренностей

В заключение беседы я бы хотел....

Я полагаю, что сегодня мы обсудили все наши вопросы

Я считаю, что проблему ... можно считать решенной

Позвольте мне от имени фирмы поблагодарить вас за участие в сегодняшнем обсуждении и выразить надежду на дальнейшее сотрудничество с вами.

Я хочу выразить искреннюю благодарность за то, что вы нашли время принять участие в нашем обсуждении. Думаю, что вы будете довольны своим решением.

Язык жестов

К средствам невербальной коммуникации относятся, как правило, следующие:

1. Телесный контакт, выражающийся в разнообразных формах – толчки, похлопывания, поглаживания и т.п.
2. Дистанция между общающимися. Расстояние между участниками делового общения свидетельствует о его формальности или неформальности, об отношении партнеров друг к другу, о степени заинтересованности в разговоре.
3. Ориентация, то есть положение сидящих (стоящих) по отношению друг к другу. Ориентация может меняться в зависимости от ситуации и свидетельствует о степени соперничества или сотрудничества.
4. Внешний вид. Основная цель – сообщение о себе. Через имидж деловые партнеры формируют окружающий о своем социальном положении, виде деятельности, самооценке и т.п.
5. Поза тела. Поза обычно указывает на те или иные межличностные отношения, на социальное положение партнера. Она может меняться в зависимости от настроения и эмоционального состояния человека. Однако при интерпретации необходимо учитывать культурный потенциал человека и общепринятые этикетные условности, которые следует соблюдать в тех или иных конкретных ситуациях.
6. Кивок головой – используется для одобрения или подтверждения чего-либо, а также как сигнал, дающий партнеру основание вступить в диалог.
7. Выражение лица (мимика) – дает возможность для широкой интерпретации сокрытия или демонстрации эмоций, помогает понять информацию, передаваемую с помощью речи, сигнализирует об отношении к кому-то или чему-то.

8. Жесты – могут быть не очень выразительны, например движения головы или тела, но используются параллельно с речью, что-бы что-то в ней выделить, подчеркнуть, а иногда и заменить ее.

9. Взгляд – позволяет считывать самые разнообразные сигналы: от проявления интереса к кому-то или к чему-то до демонстрации абсолютного пренебрежения. Выражение глаз находится в тесной связи с речевой коммуникацией.

10. Паравербальные и экстравербальные сигналы. Смысл высказывания может меняться в зависимости от того, какая интонация, ритм, тембр были использованы для его передачи. Речевые оттенки влияют на смысл высказывания, сигнализируют об эмоциях, состоянии человека, его уверенности или застенчивости.

Таким образом, язык тела сам по себе является разновидностью «параллельного» языка, сопровождающего, как правило, речевые выражения человека и охватывающего все его движения, в том числе душевные (психомоторные).

Тот факт, что человек способен молчать, но не может полностью контролировать движения своего тела, предоставляет умеющему «считывать» невербальную информацию деловому партнеру потрясающий по своим возможностям «инструмент», который позволяет ему адаптировать и реадaptировать свою коммуникационную тематику в соответствии с реакцией (движениями) собеседника, зависящей от:

- его пола, анатомических особенностей и типа;
- степени интервертированности или экстравертированности характера;
- психологических, физических и духовных потребностей;
- степени его подвижности;
- места проведения беседы, переговоров, пресс-конференции и т.п.

Жесты и позы

Вовлеченность, интерес

- Чем больше голова и туловище партнера наклоняется к вам - тем более он вовлечен, и наоборот.
- Наступившая готовность к активным действиям - резкое вскидывание головы, ранее расслабленное тело приобретает признаки напряжения.

Отвлечение из-за убывающего интереса

Бесцельное, пассивное состояние. Основное правило: чем больше партнер “закрывается” или “скрывает” части своего тела, чем более он отклоняется назад или отворачивается, тем сильнее отвлечение, если не отказ или защита! (В частности: движение назад, отклонение верхней части тела, а также головы, “закрытая” поза рук и кистей, отрицающие движение рук, отворачивание головы в сторону, замедленный темп движений, смена активного участия в разговоре какой-либо ритмической игрой рук, ног, ступней, то же - в демонстративно-ленивой позе: партнер барабанит пальцем по столу, смена свободной прямой осанки на уютную позу, откинувшись назад, наклон набок головы и (или) верхней части тела, нелепое, расплывчатое подчеркивание слов или акцентирование, замедляющаяся скорость речи и жестикуляция).

- Сжатые напряженные челюсти (скрежетание зубами) без видимого внешнего повода: общее напряжение и перенапряжение.

Жесты закрытости:

- скрещенные ноги;
- скрещенные на груди руки. Закрытость усиливается, если пальцы сжаты в кулаки;
- посадка на стул, при которой спинка является как бы щитом;

Жесты открытости

- развернутые навстречу собеседнику руки;
- расстегнутый пиджак, куртка;

Оценочные жесты:

- жест ‘‘рука у щеки’’, означает, что человек над чем-то задумался, о чем-то размышляет;
- подбородок опирается о ладонь, указательный палец вытянут вдоль щеки, остальные сведены вместе и располагаются под подбородком. Этот жест свидетельствует о критической оценке;
- если этот же жест сопровождается наклоном корпуса в сторону от собеседника, то оценка, скорее всего, негативная;
- наклон головы набок - заинтересованность;
- почесывание подбородка - жест размышления и оценка. Идет процесс принятия решения;
- жесты с очками. Взгляд вверх очков, опущенных на кончик носа - негативное отношение. Как средство выиграть время - медленное снятие очков, человек грызет дужку очков, тщательное протирание стекол;
- человек встает и начинает прохаживаться - не мешайте думать;
- захватывание носа в щепоть при одновременно закрытых глазах - жест большой сосредоточенности над принимаемым решением.

Жесты подозрительности и скрытности.

Жесты, относящиеся к этому типу, часто связаны с левой рукой.

- типичные позы и жесты отрицания - сложенные руки, отклоненный назад корпус, скрещенные ноги, голова наклонена вперед, взгляд исподлобья;
- ступни и корпус повернуты по направлению к выходу. Ясный знак того, что человек хочет закончить встречу, разговор и уйти;
- касание носа или легкое его потирание, обычно указательным пальцем;
- касание мочки уха или чесание глаз.

Жесты уверенности:

- гордая, прямая поза;
- ‘‘купол’’ - пальцы соединяются наподобие купола. Этот жест означает доверительность отношений, но также и некоторое самодовольство, уверенность в своей непогрешимости, эгоистичность или гордость;
- руки соединены теснее, чем купол;
- руки соединены за спиной, подбородок поднят вверх - поза абсолютного превосходства;
- жесты, выражающие территориальные права, доминирование, превосходство - человек кладет ногу на ручку кресла; ноги на стол или кресло; разговаривая с кем-то дотрагивается до своей собственности (автомобиль и т.д.).

Жесты нервозности:

- покашливание, прочищение горла;
- курение сигарет. Сигарету зажимают лишь, когда напряжение спадает;
- рука прикрывает рот. Этот жест передает эмоции, варьирующиеся от сомнения в себе до явной лжи;
- локти ставятся на стол, образуя пирамиду, вершина которой (кисти рук) расположены прямо перед ртом.

Жесты готовности:

- руки на бедрах стоя или сидя;
- человек сидит на краю стула. Так сидят непосредственно перед заключением контракта или, наоборот, перед тем, как встать и уйти;

- опора на стол широко расставленными руками. Это сильный призыв слушать, т.к. у этого человека есть что сказать.

Жесты неуверенности:

- переплетенные пальцы рук, при этом большие пальцы нервно двигаются или нащипывают ладони;

Жесты напряженности:

- короткое дыхание, частые вскрики и неясные звуки - стон, мычание и т.п. - это звуковой фон напряженности;
- крепко сцепленные руки. Это жест, кроме того, подозрения и недоверия.
- плотно сжатые руки;

При общении с такими людьми надо снять их напряженность. Склониться к человеку, сесть с ним рядом и т.д.;

- показывание указательным пальцем;
- защитное поглаживание шеи ладонью;
- отворачивание лица в сторону. Означает также недовольство, отрицание.

Жесты самоконтроля:

- руки сведены за спину, и там одна сильно сжимает другую;
- скрещенные лодыжки и руки, вцепившиеся в подлокотники кресла.

Жесты скуки:

- постукивание по столу или по полу ногой, пощелкивание колпачком ручки;
- голова лежит в ладони, глаза полуприкрыты;
- машинальное рисование на бумаге;
- пустой взгляд или отсутствие кого-либо движения глаз.

Жесты расположения:

- руки, прикладываемые к груди;
- приближение к другому человеку.

Если учесть, что 55% информации передается телом, большая часть производится головой, особенно посредством глаз, бровей и рта.

Улыбка. Исследования показали, что люди, которые улыбаются, счастливее тех, которые не улыбаются. Следовательно, улыбка во время очень важна. Подсознательно собеседники будут чувствовать себя лучше и скорее поверят, что вы свое дело знаете.

Глаза. Они отражают ваше внутреннее состояние. Открытые глаза порождают веру в себя, полужакрытые – сигнал неуверенности.

ОЦЕНОЧНАЯ АНКЕТА
" Эффективное взаимодействие в команде "

1. Довольны ли Вы участием в тренинге?

- Да
- Нет

2. Какую оценку «Методики ведения» Вы бы дали?

- «++»
- «+»
- «-»
- «--»

3. Какую оценку «Актуальность тематики тренинга» Вы бы дали?

- «++»
- «+»
- «-»
- «--»

4. Какую оценку «Полезность работы в командах/ проигрывание ситуаций» Вы бы дали?

- «++»
- «+»
- «-»
- «--»

5. Как Вы оказались в числе участников тренинга?

6. Что для Вас показалось НЕинтересным?

7. Что Вам не понравилось в организации тренинга?

8. Насколько нужной и полезной для Вас оказалась информация, полученная на тренинге? Как Вы планируете использовать полученные знания?

9. Будете ли Вы распространять полученный на тренинге опыт среди коллег?

- Да
- Нет

10. Ваши пожелания и предложения по проведению тренинга:
