

Тема№1: “Ведения переговоров и урегулирование конфликтов.”

Тема№2: “Критическое мышление, умение анализировать и принимать решения”

Тренер: Чернова Ольга

<https://chernovaolga.com> +77014703082

Конфликт

Конфликт - наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающихся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождается негативными эмоциями.

Уильям Линкольн (президент американской ассоциации конфликтологов): "...Конфликт - это опасение (понимание) хотя бы одной стороны, что её интересы нарушает, ущемляет, игнорирует другая сторона или стороны".



Причины конфликтов.

1. Деление общего объекта притязаний: оспаривание материальных благ, лидирующего положения, признания и т.д.
2. Ущемление психологических качеств или достоинств одного человека другим.
3. Неподтверждение ролевых ожиданий, предъявляемых друг к другу партнерами общения.
4. Относительная психологическая несовместимость людей.



Основные стили общения.

1. Конвенциональный (деловой).
 1. Этот стиль общения предполагает довольно большую дистанцию между людьми. Выражение эмоций и чувство ограничено.
 2. Люди общаются как носители определенных служебных функций.
 3. Соблюдение некоторых жестко заданных границ, в рамках которых следует удерживать собственное поведение и поведение другого человека. Эти границы устанавливаются под влиянием определенных конвенциональных норм или в результате действия неписаных законов при выполнении социальных ролей.
2. Манипулятивный стиль.
 1. Он предполагает наличие скрытой цели одного или нескольких собеседников, для достижения которой используются индивидуальные особенности характера человека, его личностные установки.
 2. Предполагает управление другим человеком за счет преувеличения или преуменьшения собственных личностных особенностей или черт характера. Например, ученики в школе демонстрируют повышенный интерес к какому-либо вопросу, так как это "тянет" время.
3. Выделяют 4 основных типа манипуляторов:
 1. Активный - управляет другими с помощью активных методов. Как правило, он пользуется своим социальным положением или рангом, например, учитель в школе, офицер в армии и т.д.
 2. Пассивный - Человек прикидывается беспомощным и глупым. Активный манипулятор выигрывает, побеждая противников, пассивный - терпя поражение.
 3. Соревнующийся - воспринимает жизнь как постоянный турнир, бесконечную цепочку выигрышей и проигрышей. Смесь активного и пассивного манипуляторов: жизнь - борьба, люди - враги.
 4. Безразличный - он играет в безразличие. Стараются уйти от контактов. Его методы то пассивны, то активны.

Основные стили общения. Манипуляторы.

Классификацию Э. Шострома:

- Диктатор - приказывает, доминирует, цитирует авторитетов.
- Тряпка - противоположность диктатора. Характерные приемы - забывать, не слышать, пассивно молчать.
- Прилипала - изо всех сил преувеличивает свою зависимость, жаждет быть предметом забот.
- Калькулятор - преувеличивает необходимость все контролировать. Он обманывает, увиливает, лжет. Старается, с одной стороны, перехитрить, с другой - перепроверить других.
- Хулиган - преувеличивает свою агрессивность, жестокость, недоброжелательность. Управляет с помощью угроз разного рода.
- Славный парень - преувеличивает свою заботливость, внимательность. Он убивает добротой. В конфликте Хулигана со Славным парнем, Хулиган проигрывает.
- Судья - преувеличивает свою критичность. Он никому не верит, полон обвинений, с трудом прощает.
- Защитник - противоположность Судье. Он чрезмерно поддерживает свою поддержку и снисходительность к ошибке. Он отказывает тем, кого защищает, встать на ноги и вырасти самостоятельным.

Основные стили общения. Примитивный стиль.

Для этого стиля характерно проявление следующих реакций:

- Реакция амбиции: получив информацию, придающую вес или значение другому лицу, субъект незамедлительно старается принизить его значение, одновременно подчеркивая собственный вес в глазах других. ""Это что... Вот я!"
- Реакция самодовольства: получив какие-либо блага, возможности, человек начинает хвастаться. Особое удовлетворение он получает, если видит, что ему завидуют.
- Реакция зависти: человек именно "зеленеет" от зависти, т.к. ему понятно, что успеха достоин только он.
- Реакция злорадства: видя неудачу кого-либо, он не скрывает радости. Причем радость бескорыстна, просто амбициям субъекта льстит, что он не попал в передрагу, в которую попал кто-то другой.
- Реакция захвата: человек претендует на все блага, которые должна получить вся группа в целом.
- Реакция агрессии: человек постоянно оскорбляет и унижает окружающих.

В целом, для данного стиля общения характерно следующее - акценты, прежде всего, делаются на внешних признаках человека "Эй, ты, рыжая...", "Подвинься, ты, очкарик...".

При общении с более сильными используют лесть. Акцентуированный стиль общения.

Актуализатор - цельная личность. Манипулятивные грани могут быть переданы в актуализационные. Например, из диктатора - лидер, из тряпки - сочувствующий, из калькулятора - внимательный, из прилипалы - признательный, из хулигана - напористый и т.д.

Основные характеристики:

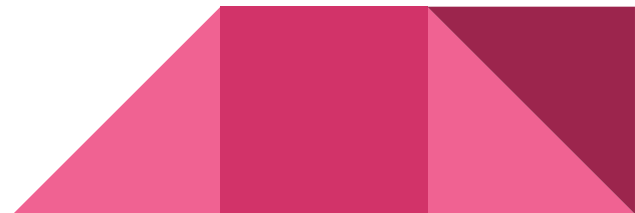
- Честность;
 - Осознанность (хорошо видят и слышат себя и других);
 - Свобода (они - хозяева своей жизни);
 - Доверие (верят в себя и других).
- 

Основные стили общения. Акцентуированный стиль общения.

Актуализатор - цельная личность. Манипулятивные грани могут быть переданы в актуализационные. Например, из диктатора - лидер, из тряпки - сочувствующий, из калькулятора - внимательный, из прилипалы - признательный, из хулигана - напористый и т.д.
Основные характеристики:

- Честность;
- Осознанность (хорошо видят и слышат себя и других);
- Свобода (они - хозяева своей жизни);
- Доверие (верят в себя и других).

Духовный стиль.



Основные виды поведения в конфликте.

1. Избегание.

Многие стараются избежать конфликта.

"Никто не выигрывает, поэтому я ухожу от него". Люди используют данный стиль поведения в следующих случаях:

- не хотят проиграть,
- боятся,
- нет времени и т.д.

2. Конкуренция.

Данный тип поведения присущ людям с активной жизненной позицией и тем, кто предпочитает идти собственным путем.

"Чтобы выиграл я, ты должен проиграть".

Человек стремится удовлетворить свои интересы в ущерб интересам другого человека.

Применяют в следующих случаях:

- исход очень важен для человека,
 - если человек обладает авторитетом,
 - когда нет выбора и нечего терять.
- 

Основные виды поведения в конфликте.

3.Приспособление.

Человек в меньшей степени отстаивает свои интересы.

"Чтобы ты выиграл, я должен проиграть".

Используют тогда, когда нет достаточной власти. Но не рекомендуется использовать тогда, когда человек обижен.Компромисс.

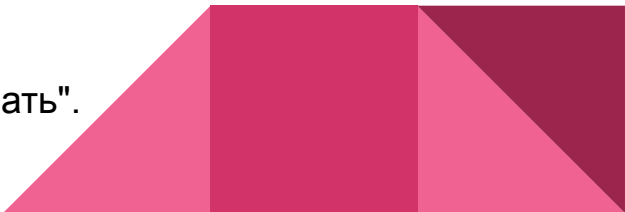
"Чтобы каждый из нас что-либо выиграл, каждый должен что-то проиграть".

Недостатком данного стиля поведения является то, что проблемы решаются поверхностно.

Используется тогда, когда:

- оба партнера обладают достаточной властью, но взаимоисключающими интересами,
- когда устраивает временное решение,
- какие-то уступки помогут сохранить отношения.

4.Сотрудничество. "Чтобы выиграл я, ты должен тоже выиграть".



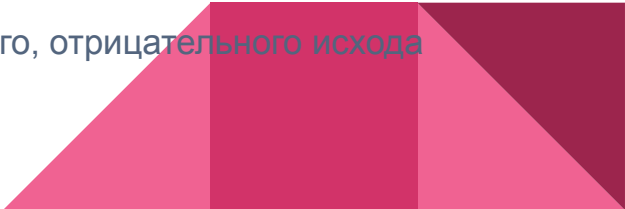
Переговоры

1. личные встречи;
2. телефонное общение;
3. переписку по эл. почте;
4. видеоконференции;
5. онлайн-чаты;
6. мессенджеры.

Модель проведения деловых переговоров



Чтобы не получилось провальной беседы

1. уточнить предмет переговоров;
изучить специфику проблемы, тонкости вопроса;
 2. определить мотивы, интерес, цели;
 3. составить предварительный портрет собеседника, провести разведку – выявить его слабые и сильные места, психологический тип, позиции, убеждения, социальное положение;
 4. смоделировать примерный сценарий;
 5. набросать тезисы, ключевые фразы для убеждения оппонента;
 6. предусмотреть варианты ответов на возможные возражения;
 6. отрепетировать основную речь;
 7. при необходимости подготовиться к презентации;
 8. продумать стратегию поведения в случаях желаемого, приемлемого, отрицательного исхода мероприятия.
- 

Правила проведения успешных переговоров

В ходе беседы с партнерами **нужно придерживаться принципов делового этикета, соблюдая все этические нормы:**

- быть пунктуальным,
- корректным,
- тактичным.

Основа этикета – вежливость, терпение, уважение.

Нельзя проявлять дурной тон:

невнимательно слушать говорящего, перебивать,
отвлекаться на телефонные звонки.

В общении приветствуется открытость, честность.

Следует помнить об эффекте первого впечатления –

мнение о собеседнике обычно складывается

с первых минут .



Продуктивное общение

Ставьте акценты на общих целях. Переговорный процесс – не навязывание собственных позиций, а диалог равных оппонентов.

Расскажите партнеру о выгодах от сделки;

Обосновывайте свою позицию. Применяйте доказательную и контраргументацию, постарайтесь повлиять на мнение, позицию партнера, смягчить возникшие противоречия;

Приводите аргументы поочередно: сильные, средние, основной «козырь». Подобная очередность наиболее убедительна на практике;

Обходитесь без отвлеченных рассказов, скучных затяжных монологов. Излагайте факты кратко, лаконично, без ненужной «воды».

Это поможет лучше донести позицию компании, убедит партнера в вашей компетентности и профессионализме;

Избегайте неоднозначности. Говорите четко, понятно, по сути. Не используйте намеков, двусмысленных слов и выражений.

Максимально прозрачно формулируйте письменные соглашения. Пользуясь «языком тела», применяйте уместную мимику и жесты; старайтесь искать компромиссы. Если интересы не совпадают, выведите скрытые потребности партнера. Предложите оппоненту альтернативные пути решения задачи, не забывая о собственных целях;

задавайте уточняющие вопросы. При малейших сомнениях незамедлительно расставляйте точки над «i», уточняйте непонятные моменты. Не позволяйте оппоненту вводить себя в заблуждение, сбивать с толку. Убеждайтесь в правильности понимания позиций, высказываний партнера;

не теряйте самообладания. Научитесь управлять собственными эмоциями. Несмотря на ситуацию, сохраняйте уверенность и полное спокойствие: вообразите себя нерушимой скалой, не поддающейся бушующему морю.

Критическое мышление. Навык анализа и принятия решений.

Легко ли вам определять связи между идеями, замечать нестыковки в аргументации собеседника?
Если да — поздравляем: **вы обладаете критическим мышлением.**

В чем суть критического мышления?

Критическое мышление — это система суждений, которую применяют для анализа вещей и информации, интерпретации явлений, оценки событий, а также для последующего составления объективных выводов.

Критическое мышление — это важный soft skill. Человек с развитым критическим мышлением обладает целым набором навыков — это наблюдательность и умение обосновать свою точку зрения, сосредоточенность на изучении информации и способность применять аналитические навыки в самых разных ситуациях.

Человек, который обладает критическим мышлением, способен:

1. понимать логические и причинно-следственные связи между разными идеями и понятиями;
 2. быстро анализировать суждения окружающих и оценивать их;
 3. грамотно конструировать собственные аргументы и доносить их до окружающих;
 4. замечать нестыковки, несоответствия и обыденные ошибки в логике и аргументации;
 5. отмечать важность и релевантность идей общему контексту;
 6. рефлексивно оценивать собственные мнения и верования.
- 

Что такое ГЛОБУС?

Г — гибкое мышление

Этот критерий — один из ключевых. Мир меняется с невероятной скоростью, поэтому, чтобы адаптироваться абсолютно к любым условиям, вместе с ним должны меняться и мы.

Это означает способность «жонглировать» разными вариантами действий, выходя за привычные рамки.

Это умение не только быстро искать новые стратегии, но и пересматривать свои решения, отказываться от старых взглядов, если они оказались неправильными. Человек, обладающий гибким мышлением, видит ситуацию не однополярно, и даже если у него что-то не получилось, он не опускает руки, так как всегда есть другая альтернатива.

Негибкий человек — заложник своих установок и стереотипов. Он бескомпромиссен, категоричен и несговорчив. Только гибкость мышления, характера и поведения помогает избежать ненужных конфликтов и лишнего стресса.



Что такое ГЛОБУС?

Л — логичное изложение

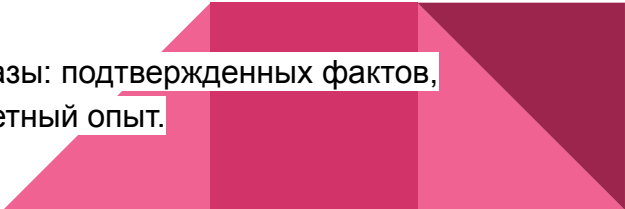
Обычно, говоря о логике, мы имеем в виду способность разумно рассуждать, абстрагироваться, анализировать, делать обоснованные умозаключения и поступать последовательно.

Критическое мышление и логика — как сиамские близнецы: невозможно представить критически мыслящего человека, не способного разбираться, например, в причинно-следственных связях. Однако любая логичность бессильна сама по себе. Она будет торжествовать только при наличии других критериев.

О — обоснованные суждения

Тесно связанный с предыдущим критерием третий пункт. Критическое мышление невозможно без убедительной аргументации. Доказывая какую-либо позицию, критически мыслящий человек никогда не скажет: «Да я тебе говорю!», «Поверь мне!», «Я сказал, и точка!», «Да это и дураку понятно!». Требуя от других логичных и доказанных аргументов, он и сам никогда не скатится к голословным заявлениям.

Любой тезис он не будет воспринимать на веру без адекватной доказательной базы: подтвержденных фактов, статистических данных, основательных научных исследований, ссылок на конкретный опыт.



Что такое ГЛОБУС?

Б — беспристрастный подход

Это значит не подгонять логику под свои эгоистичные желания, стремиться к справедливости, быть способным контролировать свои эмоции и спокойно воспринимать действительность. Мыслить как бы от третьего лица своеобразного третейского судьи.

Пожалуй, это один из самых сложных критериев. Беспристрастным быть сложно, ведь в нашей голове много сформированных ментальных программ, внушений, верований и установок. А наше эго, порой, корыстно влияет на мысли и поступки. Чтобы этого избежать, нужно чаще задавать себе вопросы: «А не говорит ли во мне субъективное отношение?», «Нет ли в этом решении моей личной заинтересованности?», «Что бы сделал человек со стороны?» и так далее.

Абсолютной беспристрастности добиться невозможно, но стремиться к этому должен каждый.

У — упорядоченные мысли

Мыслить критически — значит мыслить упорядоченно, системно, последовательно, организованно. Это требует наведения порядка в своих мыслях. В зрелом и крепком разуме не может быть хаоса, взбалмошных, сумбурных мыслей: они рождают беспорядочную речь, затем следуют бессистемные решения, что в конечном итоге приводит к неорганизованной жизни.



Что такое ГЛОБУС?

С — самостоятельное мышление

Критически мыслящий человек — это самостоятельно мыслящий человек. Конечно, мы можем прислушиваться к мнению окружающих, главное, чтобы это было осознанное решение. Самостоятельно мыслить нужно не вопреки, для кого-то, демонстрации взрослости и того, насколько вы оригинальны.

Это нужно делать для самих себя. Иначе думать и делать выбор за вас будут другие.

Одна из базовых методик проверки информации — «5W+H». Это система вопросов, которые следует задавать ко всей входящей информации.

What? — что произошло?

Why? — почему это произошло?

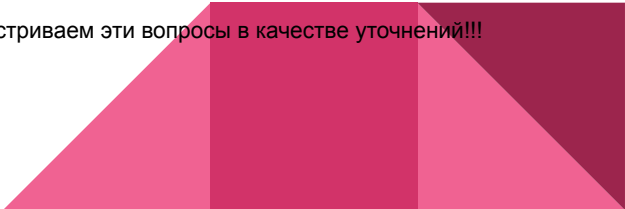
Who? — кто об этом сообщил?

Where? — где это случилось?

When? — когда произошло?

How? — как это произошло?

Вспоминаем наш практический формат, где мы разобрали с вами модель потребности и притензии и после “да” встраиваем эти вопросы в качестве уточнений!!!



Анализ и принятие решений. 8 правил Рея Далио

1. Наибольший вред эффективному процессу принятия решений наносят эмоции; процесс принятия решений состоит из двух этапов: сначала анализ, потом решение.
 2. Никогда не хватайтесь за первый доступный вариант, каким бы замечательным он ни казался, пока не изучите проблему.
 3. Составьте объективное представление о ситуации
 4. Одно из самых важных решений, которое вы можете принять, — к кому обратиться за информацией.
 5. Не верьте всему, что слышите.
 6. Помните, что вблизи все кажется больше.
 7. Позвольте себе быть не совсем точным.
 8. Не будьте перфекционистом.
- 

Какие факторы могут привести к неправильному принятию решений?

- Недостаток информации. Если у вас нет достаточной информации, решения можно принимать без учета ВСЕХ фактов, но в такой ситуации растет риск ошибки. Лучше выделить время, чтобы собрать необходимые данные, даже если у вас очень короткие сроки.
 - Информационная перегрузка. Слишком много информации, с которой вы не можете справиться, также может нанести ущерб процессу принятия решений. Это можно преодолеть, если отдел или группа соберутся вместе и решат, какая информация является наиболее важной и по каким причинам.
 - Слишком много людей, принимающих решения. Коллективное принятие решения может быть трудным, поскольку у каждого свои взгляды и ценности. Хотя мнение группы важно учитывать, лучше назначить кого-нибудь одного для принятия решения.
 - Личная заинтересованность. Если у кого-либо из лиц, принимающих решения, есть стимул для достижения конкретного результата, справедливый процесс принятия решений может быть поставлен под угрозу.
 - Неготовность к изменениям. Люди часто привязаны к бизнесу, особенно в управленческой команде, и для некоторых перспектива изменений может быть трудной.
- 

Спасибо за ваш выбор!

Для вас подготовила курс бизнес тренер Чернова Ольга

г.Астана 2023г

