

Современное лидерство и коммуникации

Автор презентации: Чепуля Л.Е.

Лидер (от англ. leader— ведущий, первый, идущий впереди)— лицо в какой-либо группе, пользующееся большим, признанным авторитетом, обладающее влиянием, которое проявляется как управляющие действия

ЛИДЕРОМ считается человек, обладающий наибольшим авторитетом и признанием в своей группе, способного вести за собой других людей.

Лидера не назначают, он выдвигается сам благодаря своим личным качествам.

СОВРЕМЕННЫЙ ЛИДЕР

Сейчас – это «**Цифровой лидер**»



Требования:

1. Может создавать команды и поддерживать вовлеченность людей в команде
2. Развивает инновации
3. Устойчивость к риску и постоянное самосовершенствование
4. Может принимать решения в условиях неопределенности

«Кто много думает – тот бедно живет»

Р. Бренсон

ЗАЧЕМ?

- Сейчас срок жизни технологии – 3 года (!)
  наш прошлый опыт никому не нужен
 Но: чем больше опыт, тем больше вовлеченность
  от Лидеров сейчас требуется в первую очередь владение «**Мягкими навыками**» (*базовые навыки, которые важны для абсолютно любой сферы*)

10 КЛЮЧЕВЫХ «МЯГКИХ НАВЫКОВ»

1. Способность решать комплексные проблемы;
2. Критическое мышление;
3. Креативность;
4. Навык управления людьми;
5. Навык успешного взаимодействия с людьми;
6. Эмоциональный интеллект;
7. Способность делать выводы и принимать решения;
8. Клиентоориентированность;
9. Навыки ведения переговоров;
10. Способность легко и быстро обучаться новому.

«Качества и навыки работников XXI века»:

ЧЕГО ТРЕБУЮТ СОВРЕМЕННЫЕ УСЛОВИЯ РАБОТЫ	КАКИЕ «МЯГКИЕ» НАВЫКИ ДЛЯ ЭТОГО НУЖНЫ
1. Быть готовым постоянно учиться чему-то новому	1. Самообучаемость, знание языков, кроссфункциональность
2. Быть на «ты» с машинами и технологиями	2. Технологическая грамотность, навыки программирования
3. Способность действовать в ситуации неопределенности	3. Креативность, предприимчивость, умение сотрудничать с другими людьми
4. Справляться с нарастающей сложностью мира	4. Стрессоустойчивость, поддержание своего психологического и физического здоровья
5. Свободно ориентироваться в больших потоках информации	5. Быстро просматривать и отсеивать большие объемы информации
6. Мыслить рационально, целостно и системно	6. Дизайн-мышление, проектное мышление, системное мышление
7. Уметь то, что не умеют машины	7. Эмоциональный интеллект

Лидерские качества, необходимые для успеха в цифровом мире

КОНГИТИВНАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ (ДУМАТЬ ПО ДРУГОМУ)	ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ (ДЕЙСТВОВАТЬ ПО ДРУГОМУ)	ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ (РЕАГИРОВАТЬ ПО ДРУГОМУ)
Быстрое принятие решений без обладания всей информацией	Адаптация к постоянно меняющимся власти и влиянию	Толерантное отношение к риску и неопределенности
Обработка всевозрастающей когнитивной сложности	Сотрудничество с многими командами	Устойчивость перед лицом постоянных изменений
Лояльность к новым методам и способам работы	Инвестировать большие ресурсы, чтобы «делать вещи правильно», делать – проваливаться - делать	Смелость принимать вызовы, относительно того, как делать работу

КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СОВРЕМЕННОГО ЛИДЕРА:

- 1. Умение «отпускать» прошлый опыт
- 2. Умение развивать команды
- 3. Критерий – насколько научил людей (современный лидер силен своими последователями)
- 4. Умение действовать в условиях «турбулентности»

ПРОФСОЮЗНЫЙ ЛИДЕР – ключевая фигура при мотивации профсоюзного членства

- Мотивация работников напрямую зависит от того, кто возглавляет профсоюзный комитет



• **ПЕРЕГОВОРЫ** — это процесс взаимодействия сторон с целью достижения решения, которое стороны ГОТОВЫ ВЫПОЛНИТЬ



ПЯТЬ ОБЯЗАТЕЛЬНЫХ ВОПРОСОВ ПЕРЕД ПЕРЕГОВОРАМИ:


- *Определить **сильные** и **слабые** стороны переговоров*
- ***Что** я хочу от переговоров (цели)*
- ***Как** я буду двигаться*
- ***Что** меня устроит в переговорах
(многогранник интересов)*
- ***Что** я буду делать, если мы не договоримся*

ОСНОВНЫЕ ПРАВИЛА «ЖЕСТКИХ ПЕРЕГОВОРОВ»:

- У одной из сторон очень высокая нужда в договоренности (надо договориться)
- Вторая сторона обладает бОльшими властными полномочиями
- Личность переговорщика всегда проверяется на крепость (подцепить на эмоцию)

ДВЕ СОСТАВЛЯЮЩИХ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕССА:

1. Аргумент переговоров
(сама суть)
- 2 .Уловка переговоров
(«прощупывание» противоположной стороны)



В жестких переговорах любой ход необходимо «отбить»

В жестких переговорах нельзя добираться до сути пока ты не управляешь вниманием

Суть таких переговоров- «подцепить на эмоции»

ВАЖНО:

- В период эмоционального возбуждения действие всегда будет опережать осознание (нельзя, чтобы тебя вывели из себя)
- Всегда заставь другого оправдываться или искать обоснование своим словам (вопросы: а почему? Кто так решил? Почему мы должны вам верить?...)

ЧТО ДЕЛАТЬ, ЕСЛИ ТЕБЯ КРИТИКУЮТ:

Неправильная реакция:

1) Ответить на критику критикой

2) Оправдываться

(тот, кто критикует, не ждет оправданий)

3) Отмолчаться

(конфликт не решен)

ВИДЫ КРИТИКИ:

1. ПОЛНОСТЬЮ НЕСПРАВЕДЛИВАЯ КРИТИКА

- - *оскорбления*
- - *обзывания*
- - *обобщения*

СПОСОБЫ РЕАГИРОВАНИЯ:

1. Начать с уточняющего вопроса

(Что вы имеете ввиду?)

2. Фактический вопрос

(Приведите пример моей некомпетентности)

3. Альтернативный вопрос

(Так Вам не нравится:...это или это???)

2. ЧАСТИЧНО СПРАВЕДЛИВАЯ КРИТИКА:

Критикуются Ваши привычки, характер:

- *вечно Вы спорите*
- *вечно Вы опаздываете*
- *вечно Ваши шуточки*

Реакция:

То, что справедливо – признаем, остальное
простить

(Напр.: - Да, возможно сегодня я опоздал.....)

3. КОГДА ВЫ НЕ СОГЛАСНЫ ДАЖЕ С ЧАСТЬЮ КРИТИКИ:

Напр.: *- У вас плохие манеры...*

- Профсоюз – это вчерашний день....

ОТВЕТ: *- Да, вы вправе так думать....*

- Возможно, Вы правы....

- Да, это ваша позиция....

Или превращение критики в достоинство:

а) Позитивный синоним (грубый-мягкий...)

б) Позитивная ситуация (найти смешную, достойную замену)

4. ПОЛНОСТЬЮ СПРАВЕДЛИВАЯ КРИТИКА:

(ЗА ПРОСТУПКИ)

Вы говорите: - Да, Вы правы....

- Да, и я сожалею.....

Не говорите: «Извините» – это униженная позиция

Когда обрушиваются все виды критики:

Спокойно найти рациональное звено и на него ответить:

-Да, я опоздала.... (остальное пропускаем)

5. КРИТИКА – РИТОРИЧЕСКИЙ ВОПРОС:

- До чего Вы докатились....
- Кто Вас воспитывал...
- Куда катится наша организация....

На такую критику надо отвечать только:
«Да»...

Главное: не испытать внутреннее **«зацепило»**

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ТЕХНИКЕ УБЕЖДЕНИЯ:

1. Сформулируйте положительное отношение к собеседнику
2. Подключите весь потенциал личного обаяния
3. Готовьтесь к убеждению заранее
4. Убеждая, стремитесь быть (а не казаться) максимально искренним
5. Выстраивая систему аргументации, опирайтесь на известные, проверенные факты
6. Вовлекайте собеседника в обсуждение конкретных проблем
7. Помните о приёме «Эффект края»

МЕТОДЫ РАБОТЫ С ВОЗРАЖЕНИЯМИ:

1. «Именно поэтому....»
2. «Задать вопрос»
3. «Давайте сравним»
4. «Подмена»
5. Метод «Красных слонов»
6. «Сведение к абсурду»
7. «Ссылка на прошлое» / «Ссылка на будущее»
8. Ссылка на нормы
9. «Завышенная планка»
10. «А что бы могло бы Вас убедить, несмотря на...»

СОВРЕМЕННЫЕ КОММУНИКАЦИИ И МАНИПУЛЯЦИИ *(или как стать мастером общения)*




- **Коммуникация** — это процесс обмена информацией, ее смысловым значением между двумя или более людьми
- **Манипуляция** — это процесс влияния на поведение, состояние и на результат деятельности человека.

ВИДЫ КОММУНИКАЦИЙ:

1. Социальные
2. Деловые
3. Имиджевые



ЧТО РАЗРУШАЕТ ОТНОШЕНИЯ:

- 
- Внимание на себе, а не на других
 - Не знание поведения мотивов других людей
 - Эмоциональная неустойчивость
 - Отсутствие инструментов управления отношениями
 - Отсутствие управления собственными ожиданиями

БАЗОВЫЕ МОТИВЫ ПОВЕДЕНИЯ ЛЮДЕЙ

- Придание значимости своей жизни
- Обеспечение безопасности себе и своему миру
- Получение результатов во что бы то ни стало
- Поиск новых источников положительных эмоций
- Создание чего-то нового // творчество

(если вы «попадаете» человеку в мотив – вы можете совершить Чудо)

Инструменты коммуникации:

1. Уметь задавать **вопросы**
2. Уметь **слушать**
3. Уметь **аргументировать**

1. УМЕНИЕ ЗАДАВАТЬ ВОПРОСЫ

ТИПЫ ВОПРОСОВ:

- **Открытые** (*помогают завязать разговор, предполагают развернутый ответ*)
- **Закрытые** (*служат для направления разговора в нужное русло*)
- **Альтернативные** (*предлагают сделать выбор из нескольких вариантов, выбор без выбора*)
- **Проекционные** (*дают оценку личностным качествам отвечающего*)

УЛОВКИ НА ПЕРЕГОВОРАХ:

1. **Техника «Уязвимые места»**
(нащупывание слабых сторон оппонента)
2. **Техника «Эмоциональная пластичность»**
(слезы, крик, за сердце)
3. **Техника «Демонстрация ресурса»**
(недомолвки, нюансы, чуть-чуть...)
4. **Прием «Управление интригой»** (я сейчас от
Главного, говорили о Вас.... Но мы не об этом...)
5. **Прощупывание личной защищенности**
(Ты интригантка? – интригантка)

6. Техника «Предсказание ходов партнёра»

(да знаем мы зачем вы пришли,.... Да понятно, чего вы хотите..)

7. Техника «Опасность потери контроля»

(неожиданно вас могут вывести из себя Напр.:
Документы в мусорное ведро, нахождение
нестыковок в док-те с законодательством и т.д.)

ВАЖНО:

- В период эмоционального возбуждения действие всегда будет опережать осознание (нельзя, чтобы тебя вывели из себя)



2. УМЕНИЕ СЛУШАТЬ

- **ВИДЫ СЛУШАНИЯ:**

1. **Игнорирование** *(не замечают)*
2. **Делать вид** *(периодически)*
3. **Избирательное слушание** *(только интересную тему)*
4. **Внимательное слушание** *(активно)*
5. **Эмпатическое слушание** *(с намерением понять)*

ОШИБКИ СЛУШАНИЯ:

- 1. Оценивать
- 2. Выпытывать
- 3. Советовать
- 4. Интерпретировать
(додумывать)

- Я тебе советую так не
делать.
- Не надо мне
ничего советовать.
- Хорошо. Я тебе
не советую так делать.



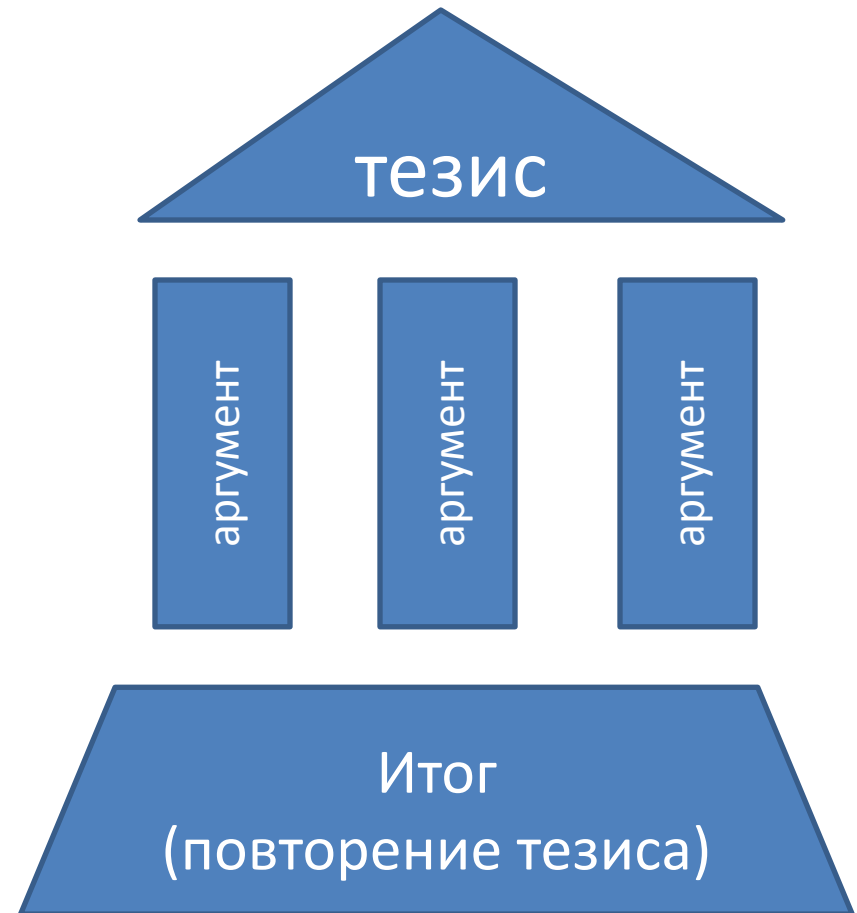
Активное и эмпатическое слушание :

1. **Эхо** (Если я Вас правильно понял.....)
2. **Резюме** (Итак....., таким образом....)
3. **Логическое следствие** (Исходя из того, что Вы сказали.....)
4. **Уточнение**
5. **Невербальное общение** (кивок головой, жестикуляция, положение тела.....)
6. **Наблюдение**

3. УМЕНИЕ АРГУМЕНТИРОВАТЬ

Тезис и аргументы
должны быть:

- Четкими
- Ясными
- Непротиворечивыми
- Достаточными
- Истинными



Приведите аргументы в защиту следующих тезисов:

- *Винни-пух – отличный руководитель*
- *Мальвина – идеал женщины*
- *Карлсон – идеал мужчины*
- *Ковер-самолет – это транспорт будущего*
- *Профсоюз – организация, за которой будущее*
- *Дача – идеальное место для отдыха*
- *Иванушка-дурачок – самый умный герой сказок*
- *Карабас-барабас – идеальный кандидат на пост Президента*

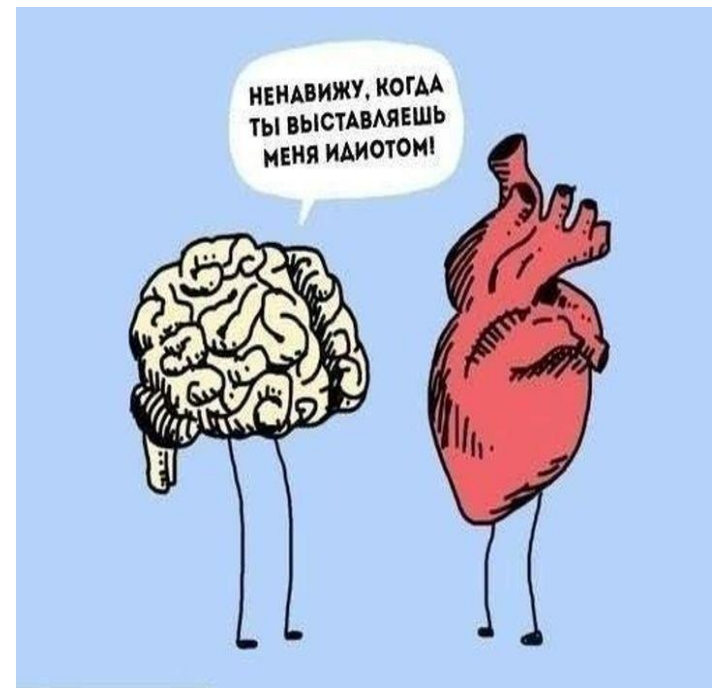
Рекомендации по технике убеждения:

1. Сформулируйте положительное отношение к собеседнику
2. Подключите весь потенциал личного обаяния
3. Готовьтесь к убеждению заранее
4. Убеждая, стремитесь быть (а не казаться) максимально искренним
5. Выстраивая систему аргументации, опирайтесь на известные, проверенные факты
6. Вовлекайте собеседника в обсуждение конкретных проблем
7. Помните о приёме «Эффект края»

МАНИПУЛЯЦИИ

- Если вы хотите оказать влияние на людей, вам надо изменить уровень эмоций человека

(как только у людей «включаются» эмоции – «отключается» мозг)



ОСНОВНЫЕ ВИДЫ МАНИПУЛЯЦИЙ:

1. Додумывание
2. Доверие
3. Манипуляция через комплимент
4. Манипуляция авторитетом
5. Манипуляция слабостью
6. Провокация

- Если вы сами не используете манипуляции и не умеете их «делать», то вы её не видите, если она направлена на вас.



КВАЛИФИКАЦИЯ ЛИДЕРОВ:

Стили лидерского управления:

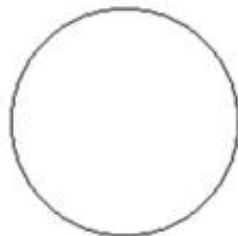
1. **Аналитик** (анализирует ситуацию, работает с фактами, принимает решения)
2. **Благожелатель** (умеет общаться и убеждать, умеет разруливать ситуации, не робеет перед аудиторией)
3. **Ведущий** (целеустремленный, готов идти всегда до конца, не пасует перед трудностями)
4. **Экспрессивный** (тонко чувствует ситуацию, постоянно что-то придумывает, непосредственный, может создать эмпатию)

Тест: какой вы лидер

Прямоугольник



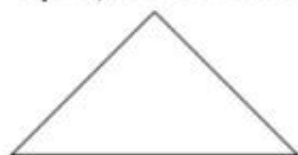
Круг



Квадрат



Треугольник



Зигзаг



РАСШИФРОВКА ТЕСТА:

КВАДРАТ неутомимый труженик.

ТРЕУГОЛЬНИК символизирует лидерство.

ПРЯМОУГОЛЬНИК - фигура, символизирующая состояние перехода и изменения. Это люди, не удовлетворенные тем образом жизни, который они ведут сейчас, и занятые поисками лучшего положения.

КРУГ - это мифологический символ гармонии. Тот, кто уверенно выбирает его, искренне заинтересован в хороших межличностных отношениях. Высшая ценность для Круга - люди. Круг - самая доброжелательная из пяти форм.

ЗИГЗАГ - самая уникальная из пяти фигур и единственная разомкнутая. Эта фигура символизирует креативность, творчество.



Ответы к тесту: какой вы лидер

- **Круг** – Благожелатель
- **Квадрат** – Аналитик
- **Треугольник** - Ведущий
- **Зигзаг** – Экспрессивный
- **Прямоугольник** – неопределившийся
тип

Ты счастлив?



Спасибо за внимание!

Чепуля Лариса Евгеньевна



8(902)8090696



Larisa_zhuch@mail.ru

Пермский региональный учебный
центр профсоюзов