

# **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 невыровненность

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

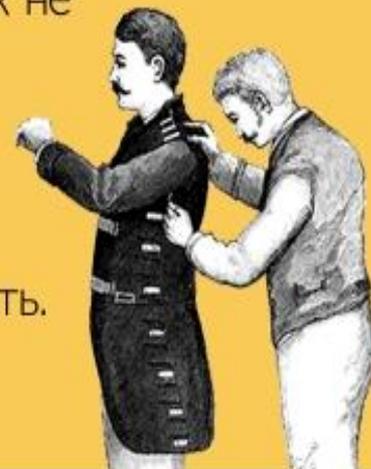
- **ВИДЫ СЛУШАНИЯ:**

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.



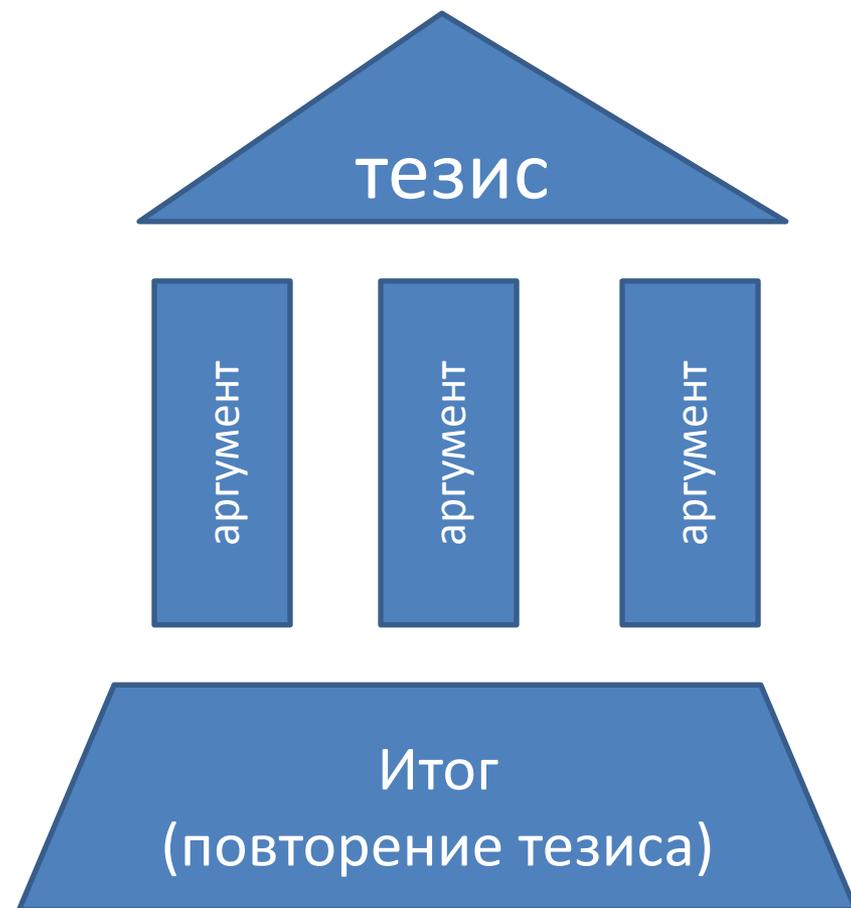
# Активное и эмпатическое слушание :

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*

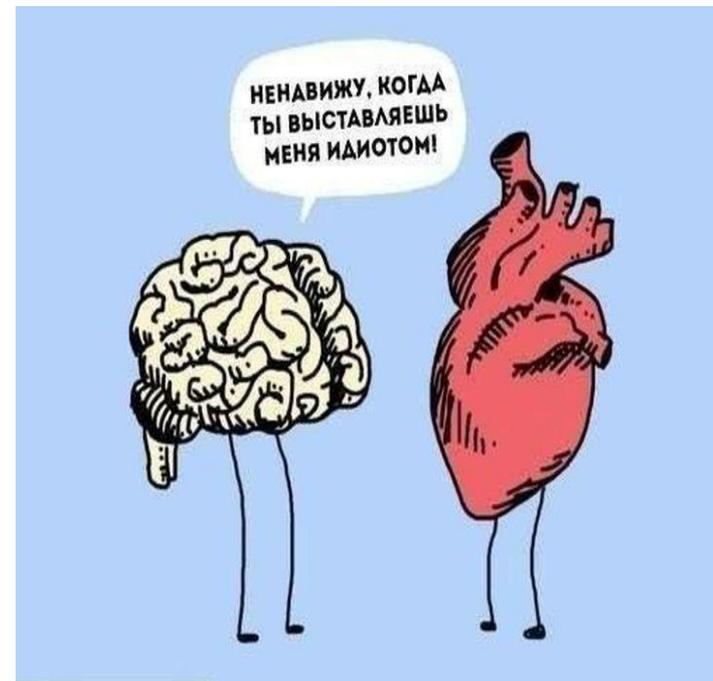
# Рекомендации по технике убеждения:

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:

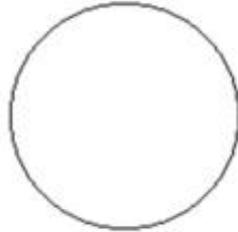
- 1. Аналитик** (анализирует ситуацию, работает с фактами, принимает решения)
- 2. Благожелатель** (умеет общаться и убеждать, умеет разруливать ситуации, не робеет перед аудиторией)
- 3. Ведущий** (целеустремленный, готов идти всегда до конца, не пасует перед трудностями)
- 4. Экспрессивный** (тонко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

# Тест: какой вы лидер

Прямоугольник



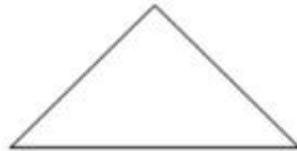
Круг



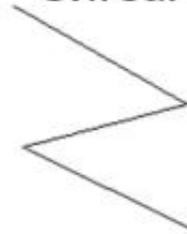
Квадрат



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**