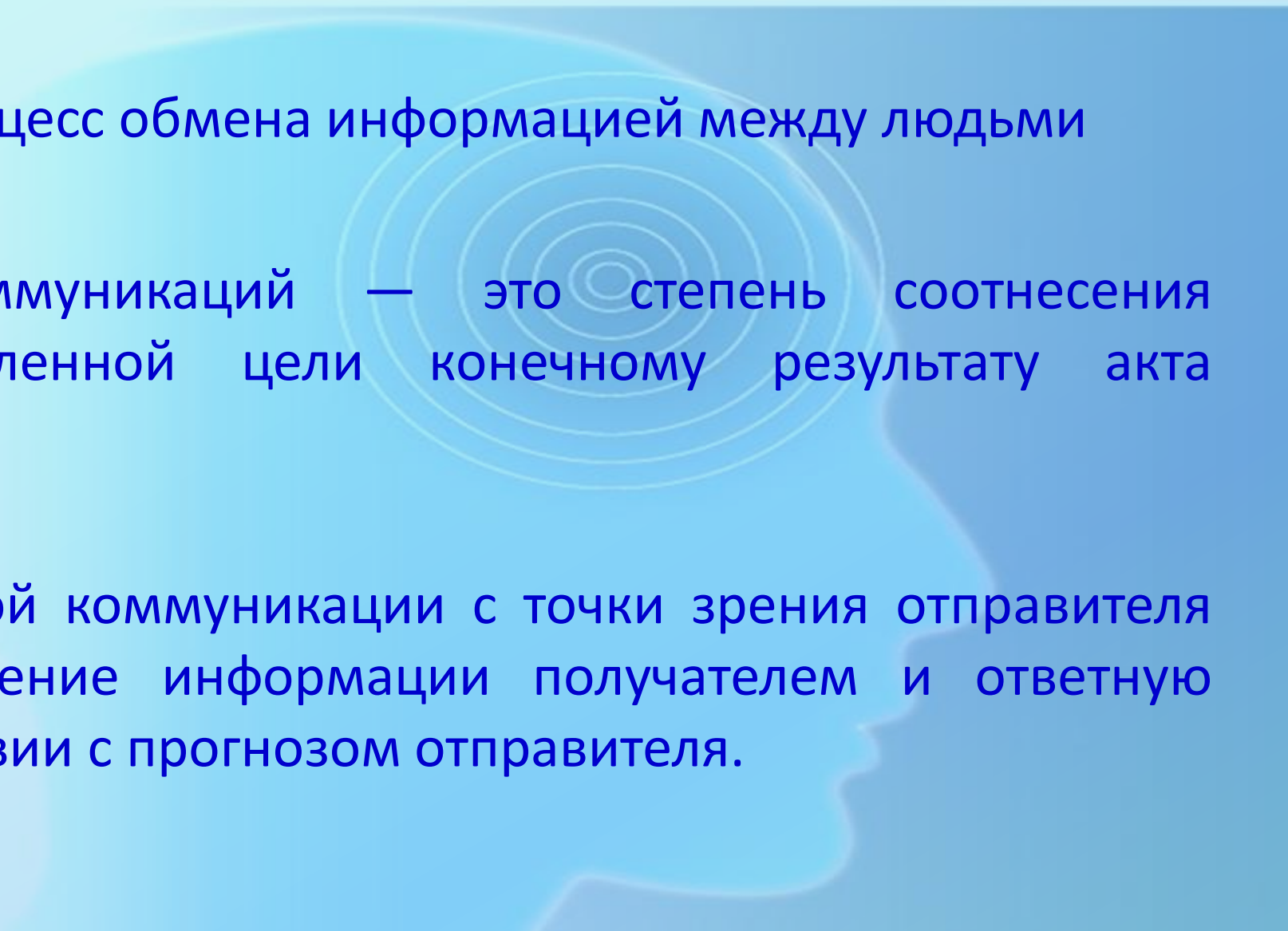


A stylized blue silhouette of a human head in profile, facing right. Inside the head, there are several concentric white circles, resembling ripples or a target. The background is a gradient from light blue on the left to a darker blue on the right.

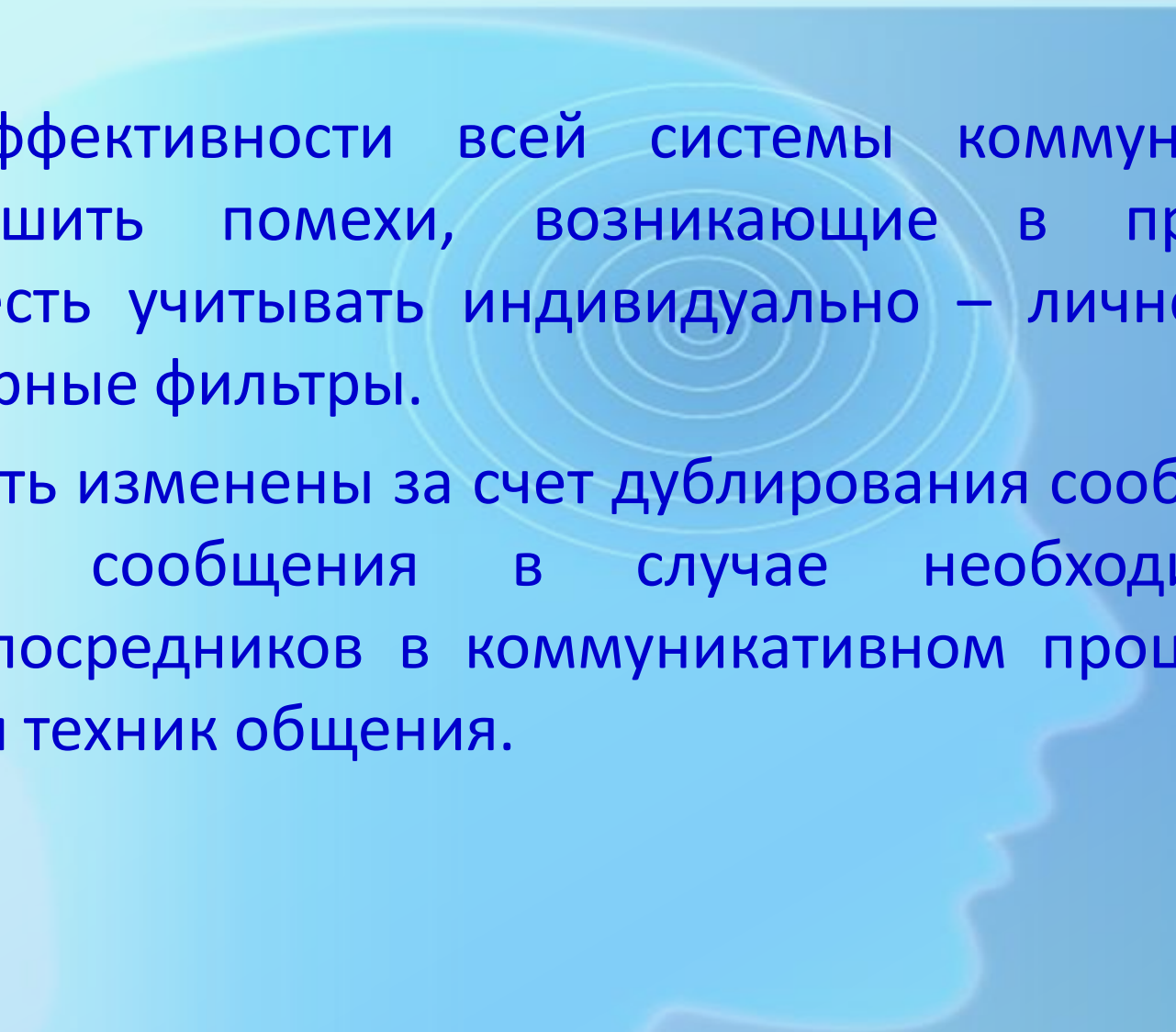
Эффективная коммуникация

- 
- Коммуникация – процесс обмена информацией между людьми
  - Эффективность коммуникаций — это степень соотнесения изначально поставленной цели конечному результату акта коммуникации.
  - Понятие эффективной коммуникации с точки зрения отправителя предполагает получение информации получателем и ответную реакцию в соответствии с прогнозом отправителя.

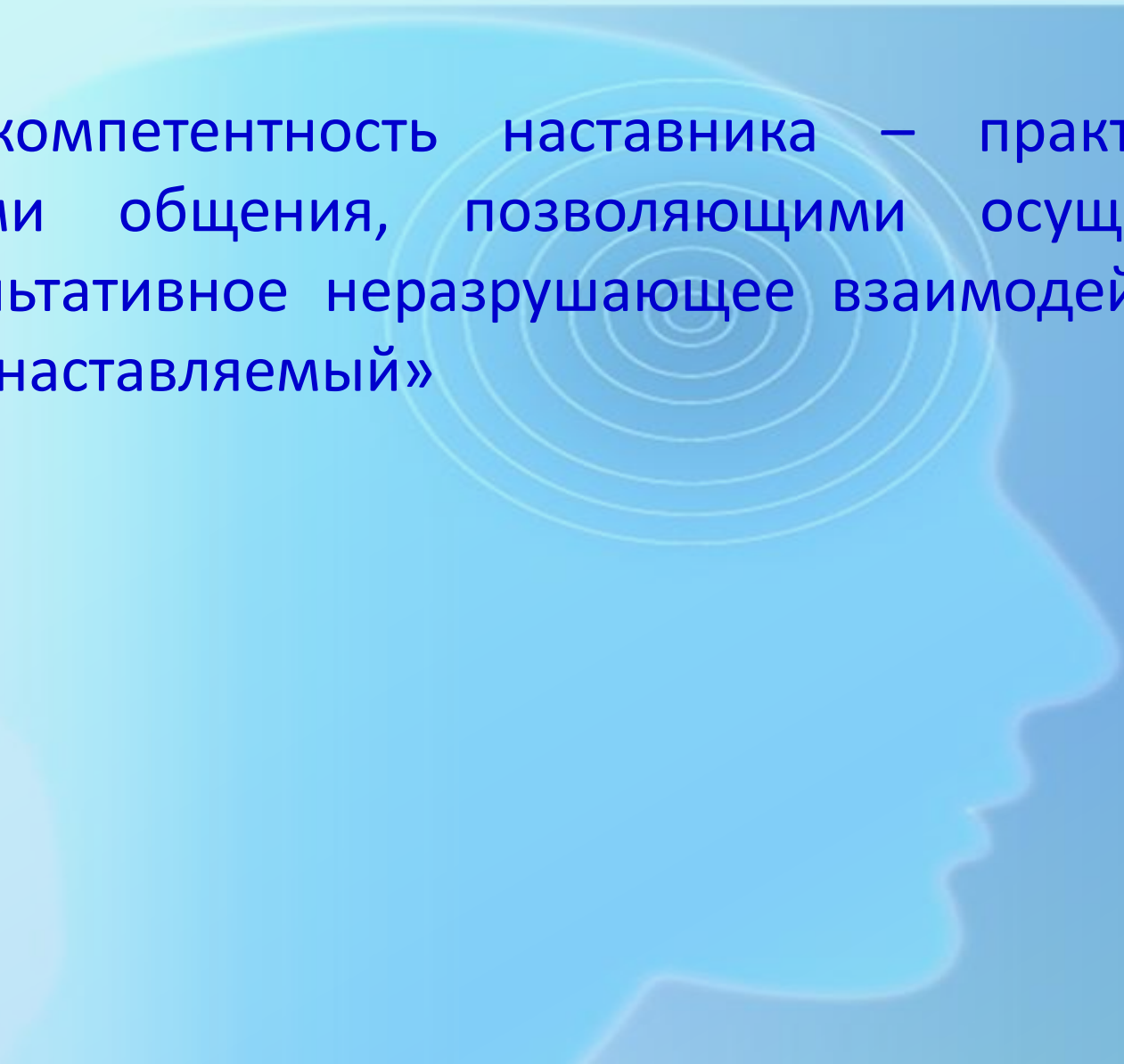
# Коммуникативные барьеры

- Технические
- Психофизиологические барьеры
- Психологические барьеры
- Социокультурные барьеры



- 
- Для повышения эффективности всей системы коммуникации необходимо уменьшить помехи, возникающие в процессе коммуникации, то есть учитывать индивидуально – личные, социальные и культурные фильтры.
  - Эти помехи могут быть изменены за счет дублирования сообщения, изменения самого сообщения в случае необходимости, уменьшения числа посредников в коммуникативном процессе, а также использования техник общения.

- Коммуникативная компетентность наставника – практическое владение приёмами общения, позволяющими осуществлять направленное результативное неразрушающее взаимодействие в системе «наставник-наставляемый»



# *Определение общего уровня общительности*

по В.Ф. Ряховскому

«да» - 2 балла  
«иногда» - 1 балл  
«нет» - 0 баллов

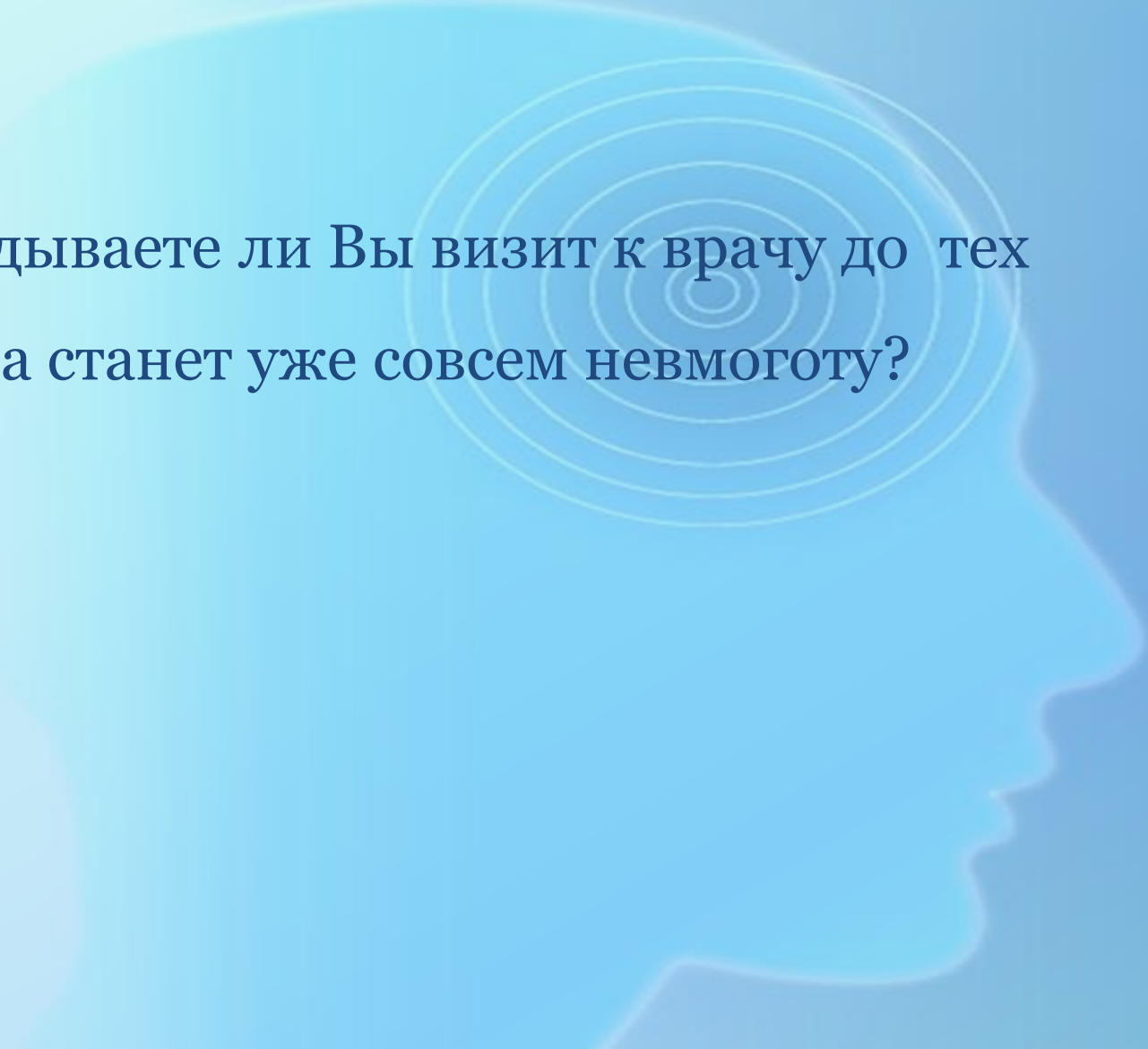
*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

1. Вам предстоит деловая встреча.  
Выбивает ли Вас её ожидание из колеи?



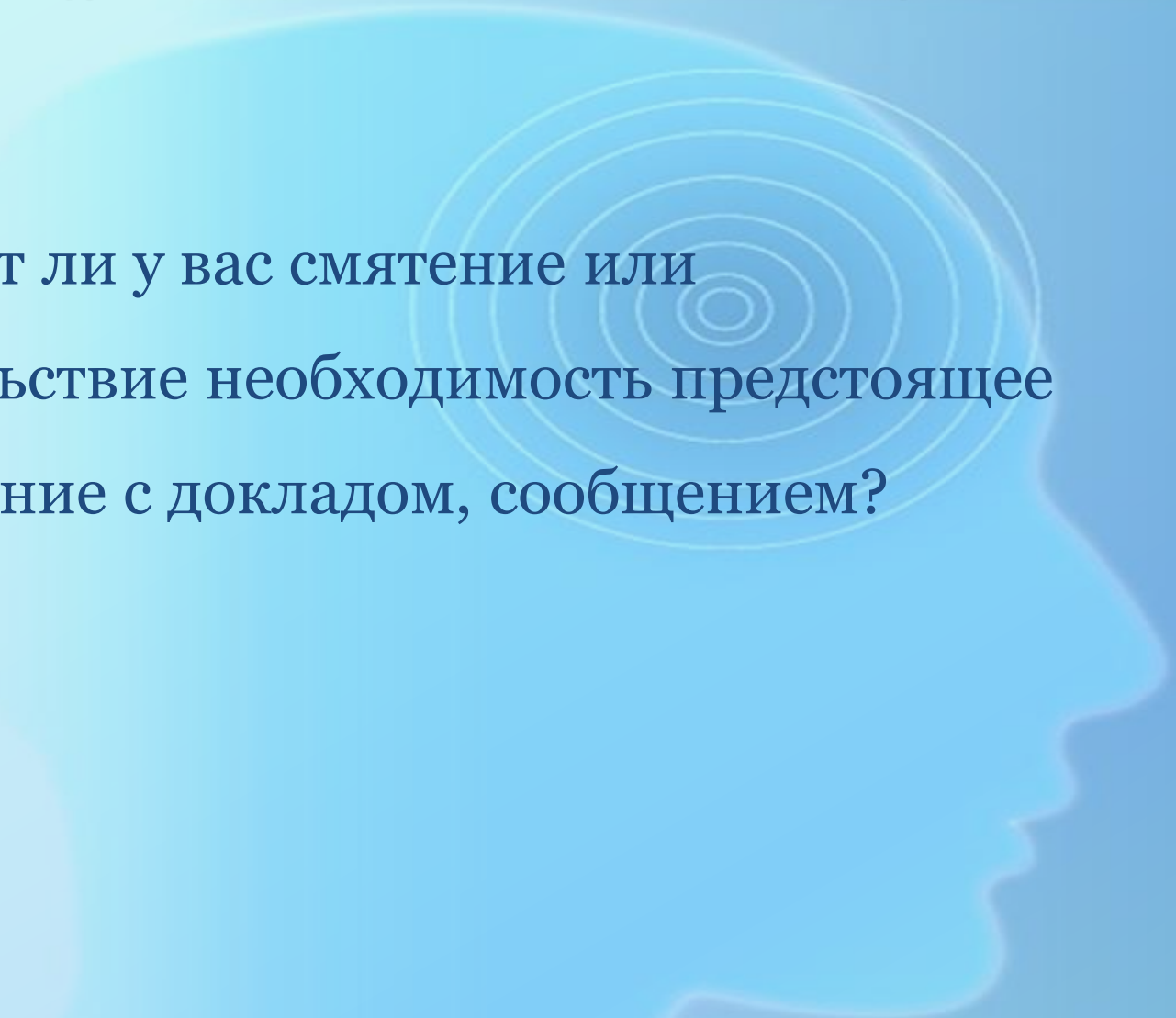
*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

2. Не откладываете ли Вы визит к врачу до тех пор, когда станет уже совсем невмоготу?





*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

- 
3. Вызывает ли у вас смятение или неудовольствие необходимость предстоящее выступление с докладом, сообщением?

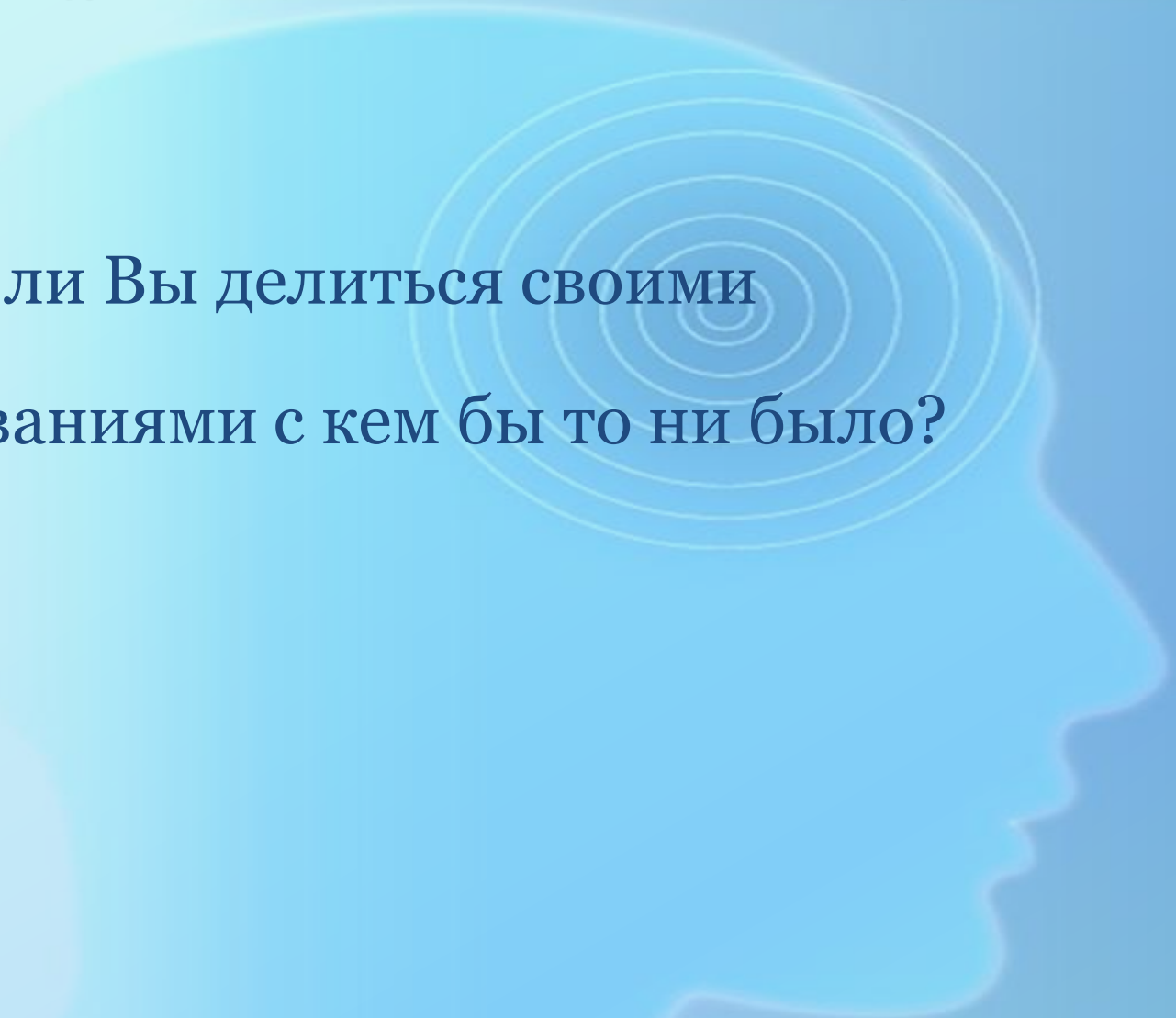
*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

4. Вам предстоит поехать в командировку в город, где Вы никогда не бывали.

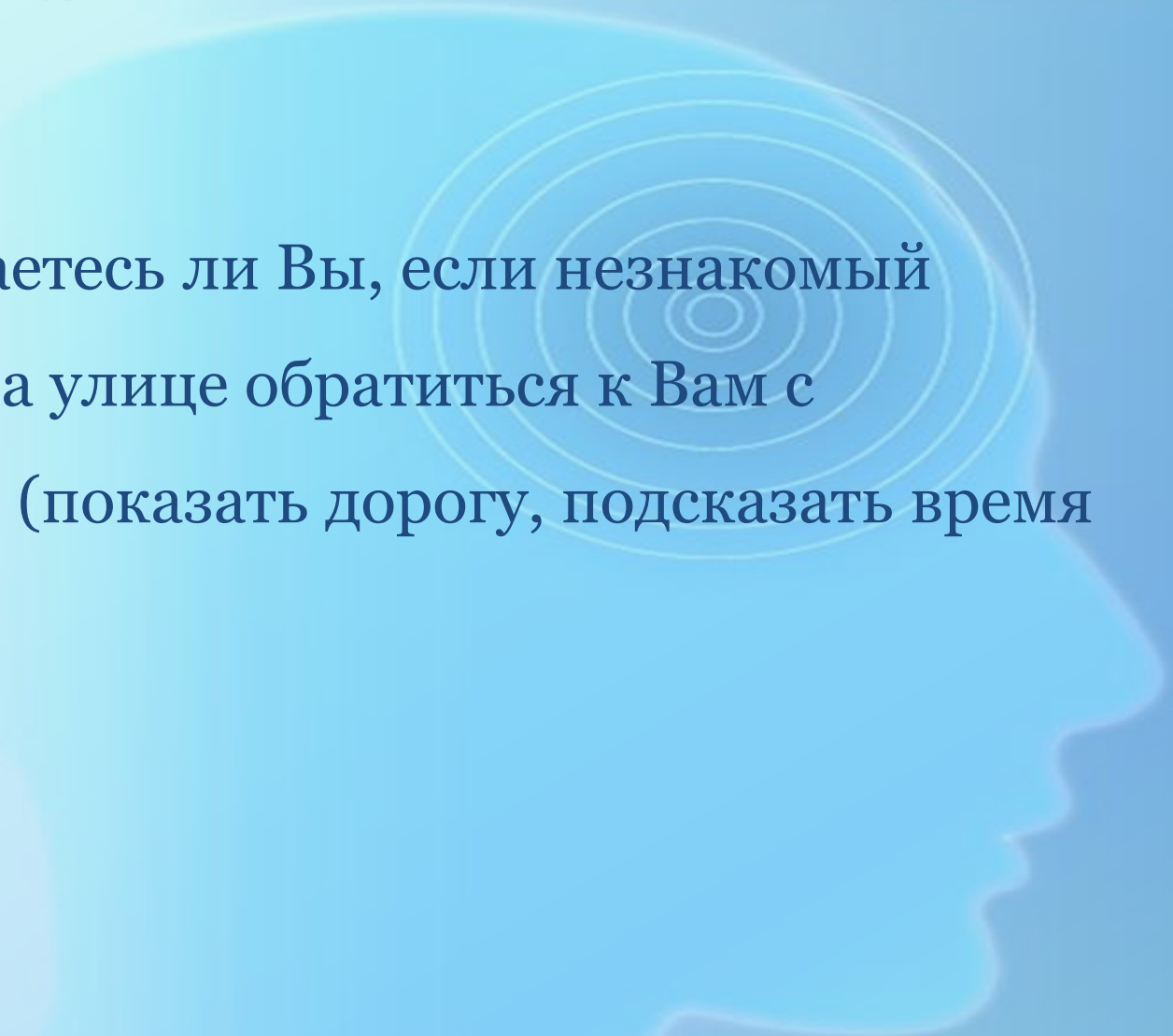
Приложите ли Вы максимум усилий, чтобы избежать этой командировки?

*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

5. Любите ли Вы делиться своими  
переживаниями с кем бы то ни было?

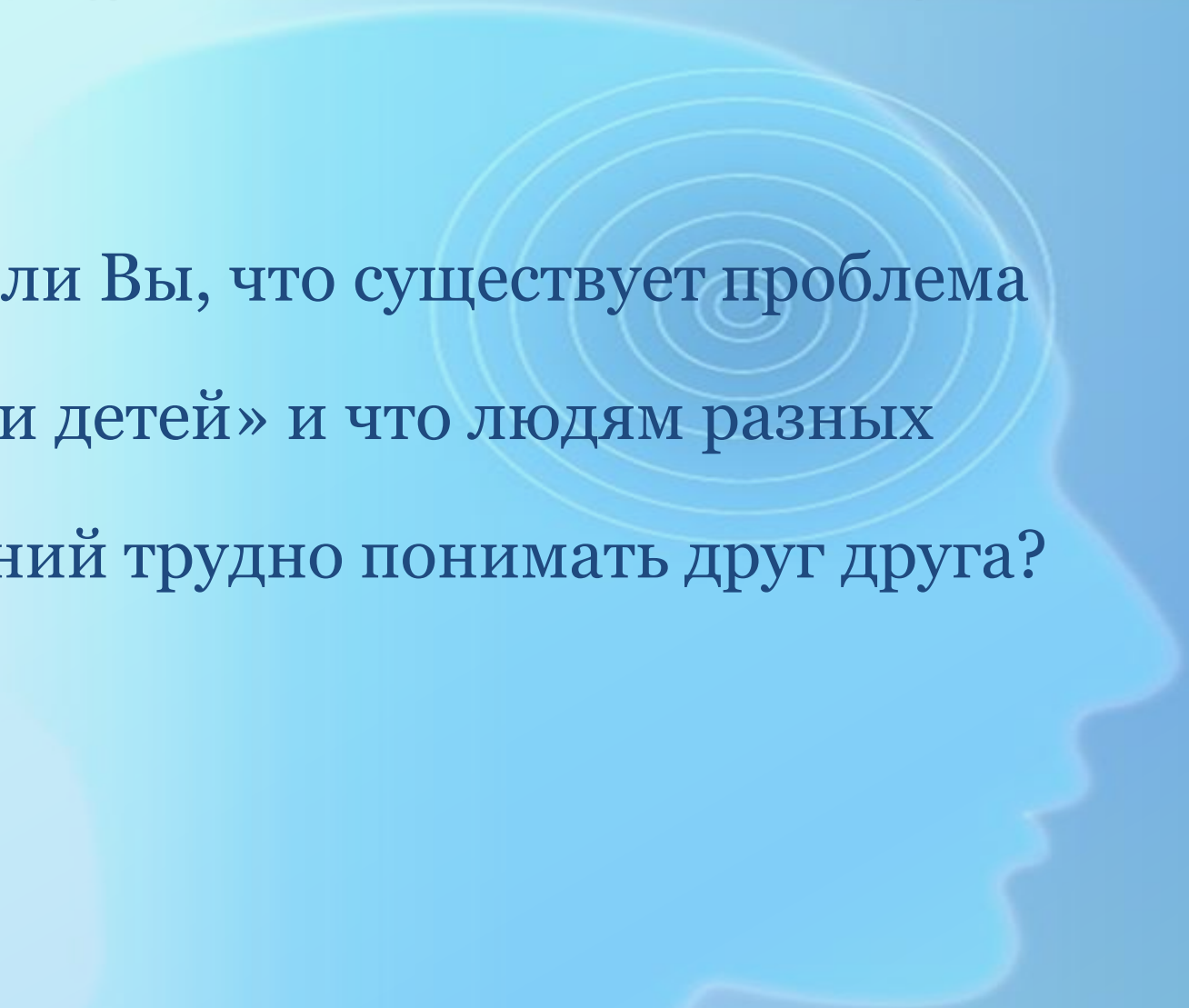


*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

- 
6. Раздражаетесь ли Вы, если незнакомый человек на улице обратиться к Вам с просьбой (показать дорогу, подсказать время и пр.)?

*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

7. Верите ли Вы, что существует проблема «отцов и детей» и что людям разных поколений трудно понимать друг друга?

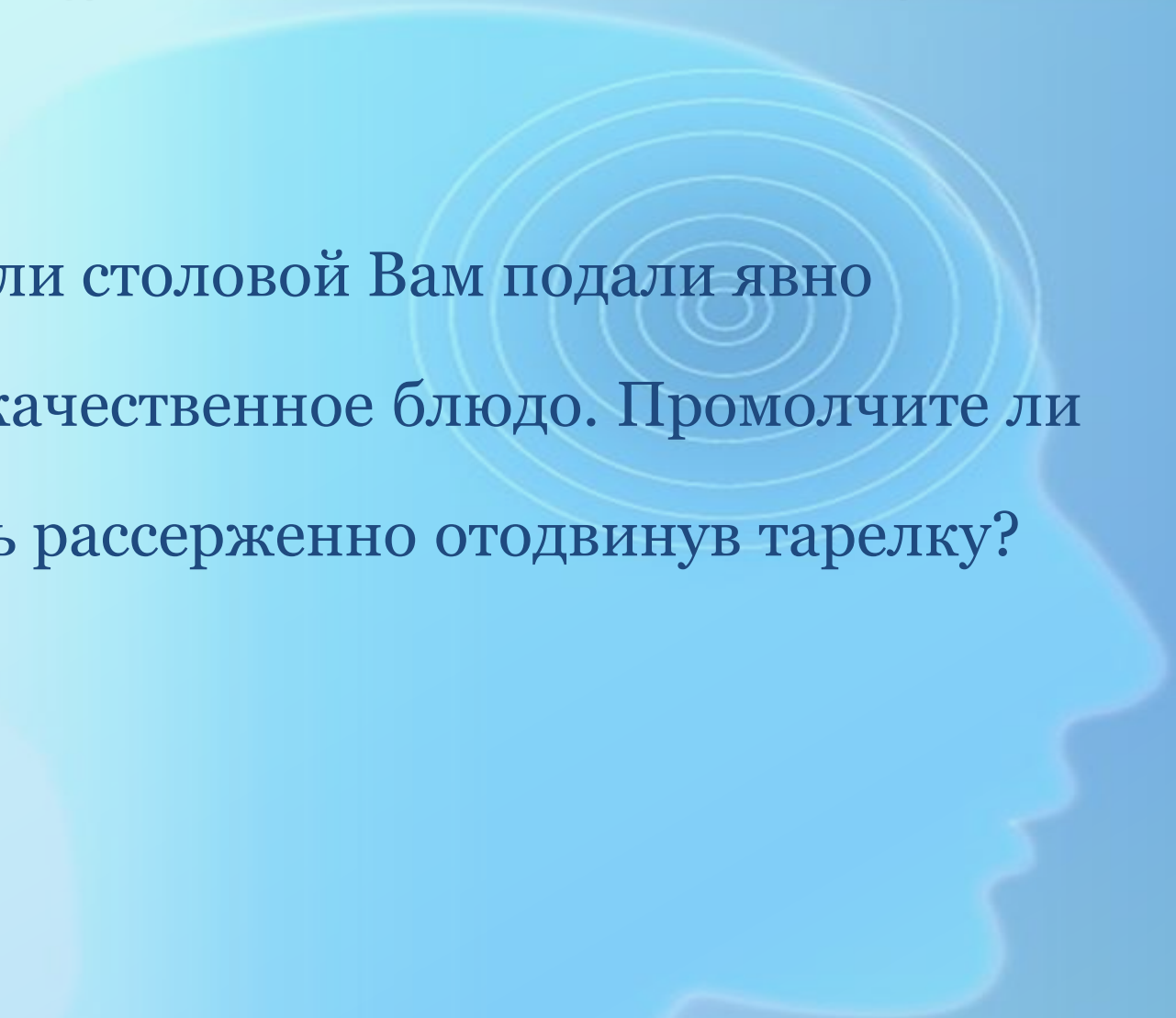


*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

8. Постесняетесь ли Вы напомнить знакомому, что он забыл Вам вернуть деньги, которые занял несколько месяцев назад?



*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

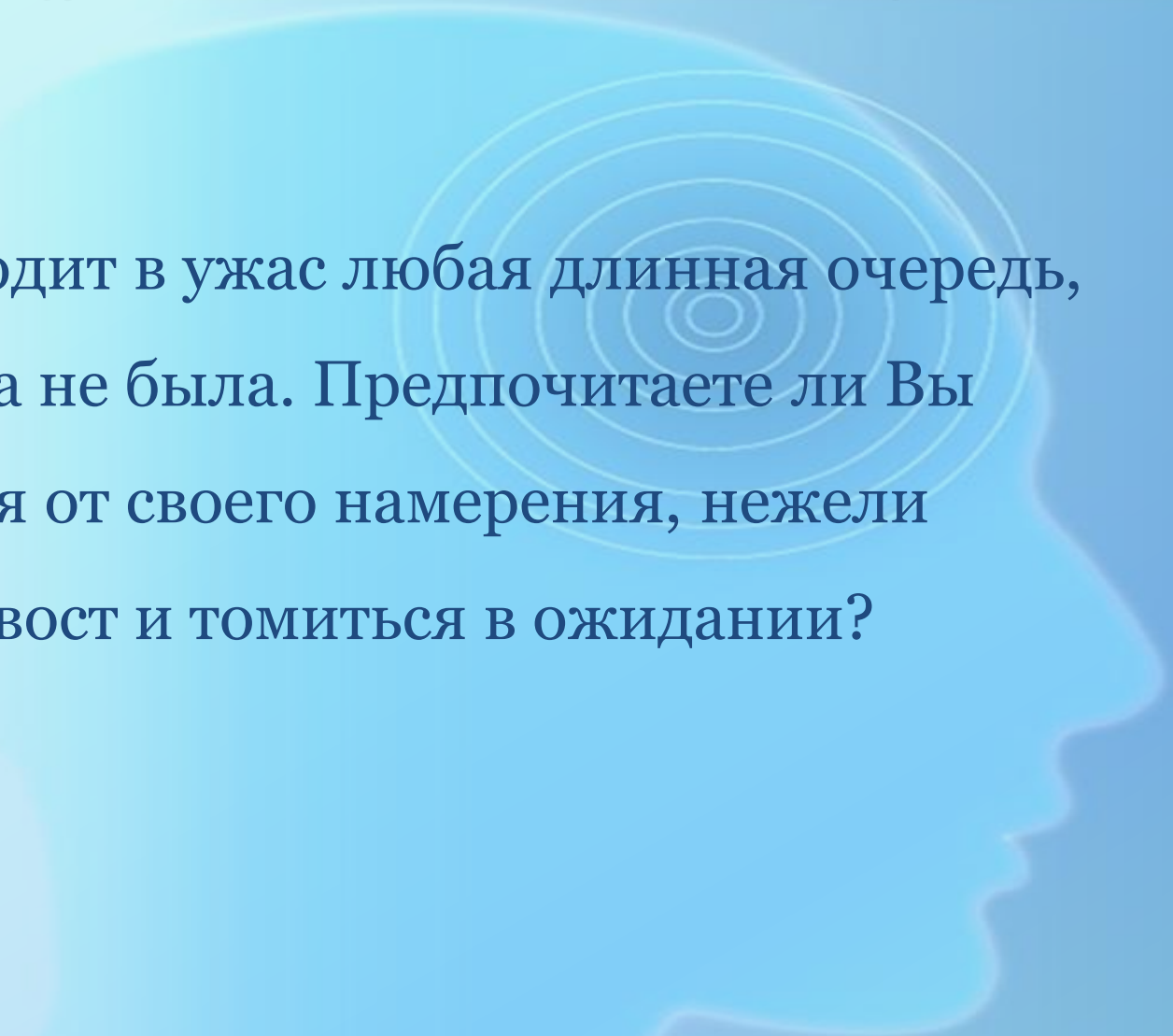
- 
9. В кафе или столовой Вам подали явно недоброкачественное блюдо. Промолчите ли Вы, лишь рассерженно отодвинув тарелку?



*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

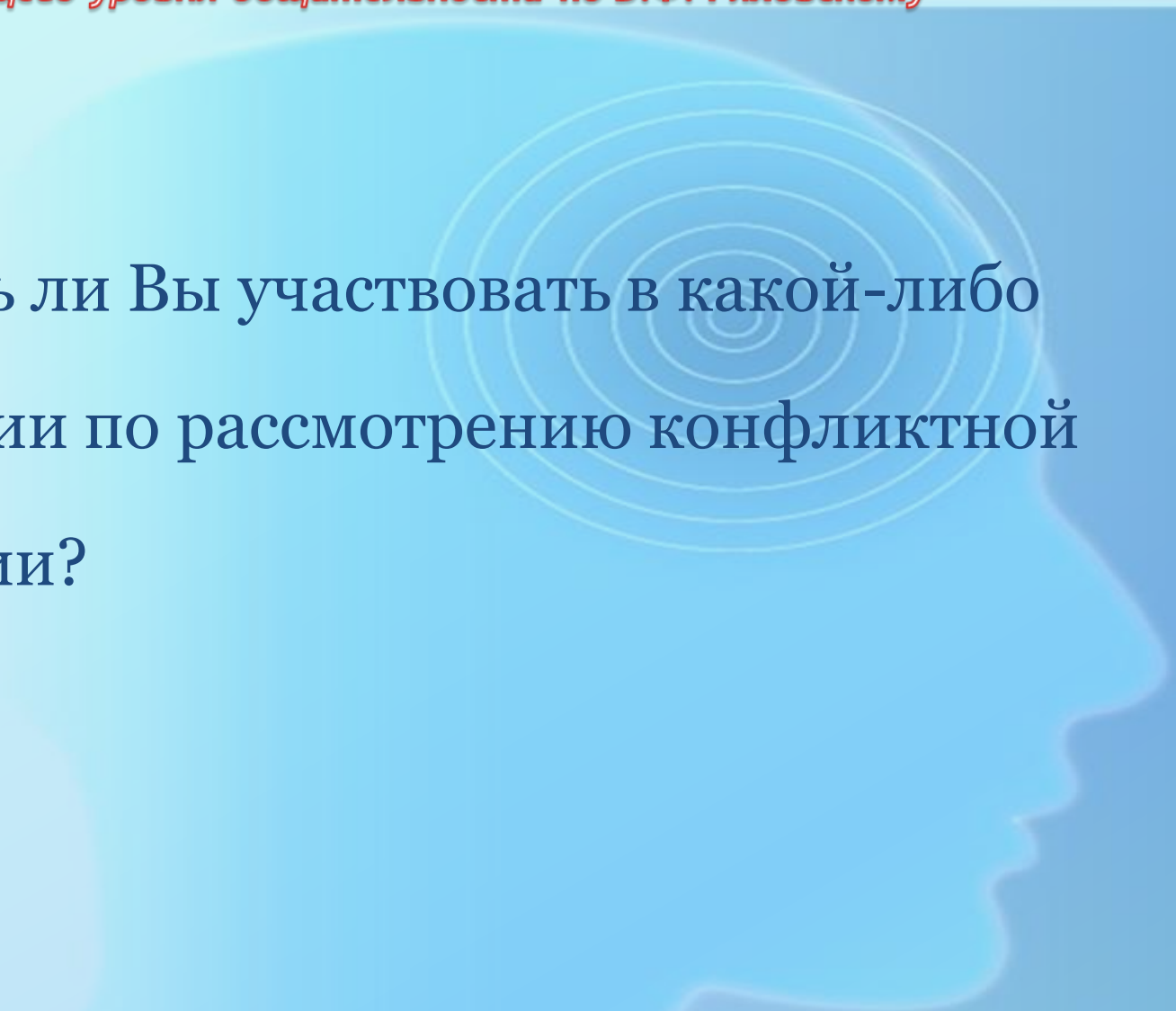
10. Оказавшись один на один с незнакомым человеком, Вы не вступите с ним в беседу и будете тяготиться этим, пока первым не заговорит он. Так ли это?

*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

- 
11. Вас приводит в ужас любая длинная очередь, где бы она не была. Предпочитаете ли Вы отказаться от своего намерения, нежели встать в хвост и томиться в ожидании?

*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

12. Боитесь ли Вы участвовать в какой-либо комиссии по рассмотрению конфликтной ситуации?



*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

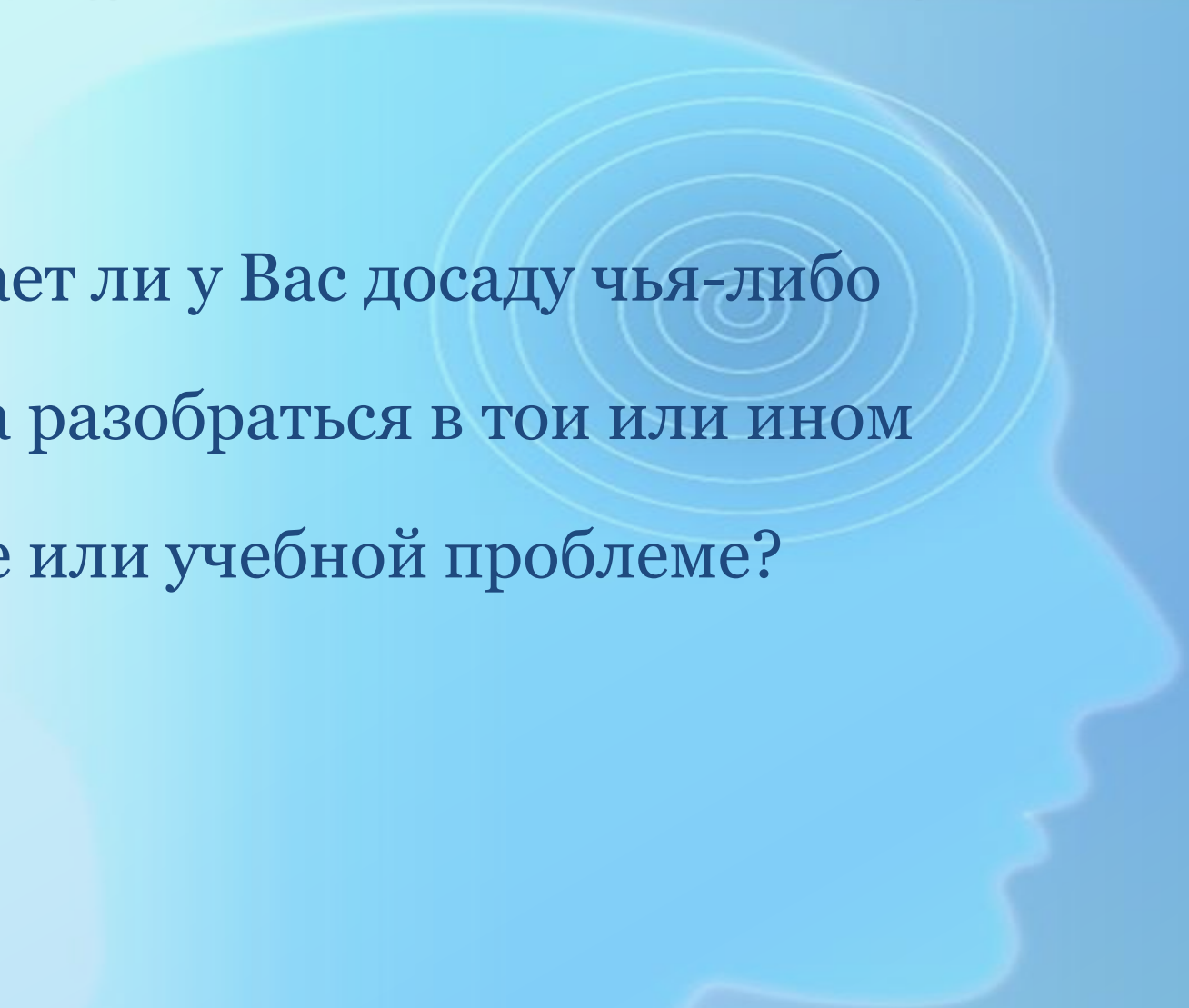
13. Есть ли у Вас собственные, сугубо индивидуальные критерии оценки литературных произведений, фильмов, произведений искусства и никаких «чужих» мнений Вы не приемлете?

*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

14. Услышав где-нибудь «в кулуарах» явно ошибочную точку зрения по хорошо известному Вам вопросу, предпочитаете ли Вы промолчать?

*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

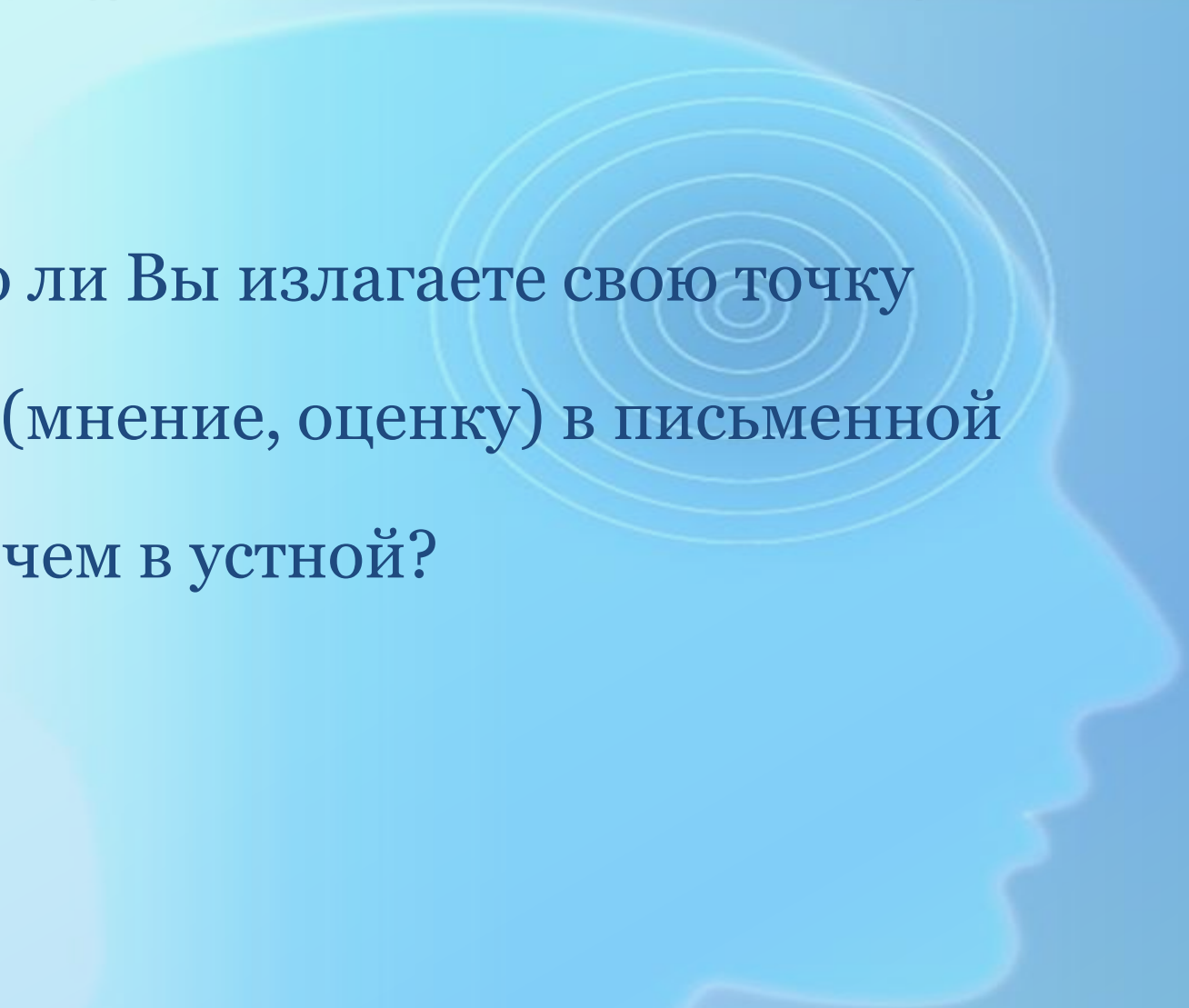
15. Вызывает ли у Вас досаду чья-либо  
просьба разобраться в той или иной  
вопросе или учебной проблеме?





*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

16. Охотно ли Вы излагаете свою точку зрения (мнение, оценку) в письменной форме, чем в устной?



*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

Интерпретация результатов

**30-32 балла**

Вы явно некоммуникабельны, и это Ваша беда, так как страдаете больше всего от этого Вы сами. Но и близким Вам людям нелегко!

На Вас трудно положиться в деле, которое требует групповых усилий.

Старайтесь быть общительнее, контролируйте себя, займитесь этой проблемой целенаправленно: изучайте литературу, обратитесь к специалистам, выполняйте специальные упражнения на практике.

*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

Интерпретация результатов

**25-29 баллов**

Вы замкнуты, неразговорчивы, предпочитаете одиночество и потому у Вас, вероятно, мало друзей.

Новая работа и необходимость новых контактов если и не ввергают Вас в панику, то надолго выводят из равновесия.

Вы знаете эту особенность своего характера и бываете недовольны собой. Но не ограничивайтесь этим недовольством. В Вашей власти переменить эти особенности характера. Разве не бывает так, что при какой-нибудь сильной увлеченности Вы вдруг приобретаете полную коммуникабельность? Стоит только встряхнуться.

*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

Интерпретация результатов

**19-24 балла**

Вы в известной степени общительны в знакомой обстановке чувствуете себя вполне уверенно.

Новые проблемы Вас не пугают, и все же с новыми людьми сходитесь с оглядкой. В спорах и диспутах участвуете неохотно. В Ваших высказываниях порой слишком много сарказма без всякого на то основания. Эти недостатки устранимы.

*Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

Интерпретация результатов

**14-18 баллов**

У Вас нормальная коммуникабельность. Вы любознательны, охотно слушаете интересного собеседника.

Достаточно терпеливы в общении с другими, отстаиваете свою точку зрения без запальчивости. Без неприятных переживаний идёте навстречу с новыми людьми.

В тоже время не любите шумных компаний, экстравагантные выходки и многословие вызывают у Вас напряжение.



## *Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

### Интерпретация результатов

#### **9-13 баллов**

Вы весьма общительны. Порой, может быть, даже сверх меры любопытны, разговорчивы, любите высказываться по разным вопросам, что, бывает, вызывает раздражение окружающих.

Охотно знакомитесь с новыми людьми, никому, не отказываете в просьбе, хотя не всегда можете её выполнить. Бывает, вспылите, но быстро отходите.

Чего Вам не достаёт, так это усидчивости, терпения и отваги при столкновении с серьёзными проблемами. При желании, однако, Вы можете заставить себя не отступать.



## *Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

### Интерпретация результатов

#### **4-8 баллов**

Вы, должно быть, «рубаха-парень». Общительность бьёт из Вас ключом. Вы всегда в курсе всех дел. Любите принимать участие во всех дискуссиях, хотя серьёзные темы могут вызывать у Вас хандру.

Охотно берёте слово по любому вопросу, даже если имеете по нему поверхностное представление. Всюду чувствуете себя в своей тарелке. Берётесь за любое дело, хотя не всегда можете довести его до конца.

## *Определение общего уровня общительности по В.Ф. Ряховскому*

### Интерпретация результатов

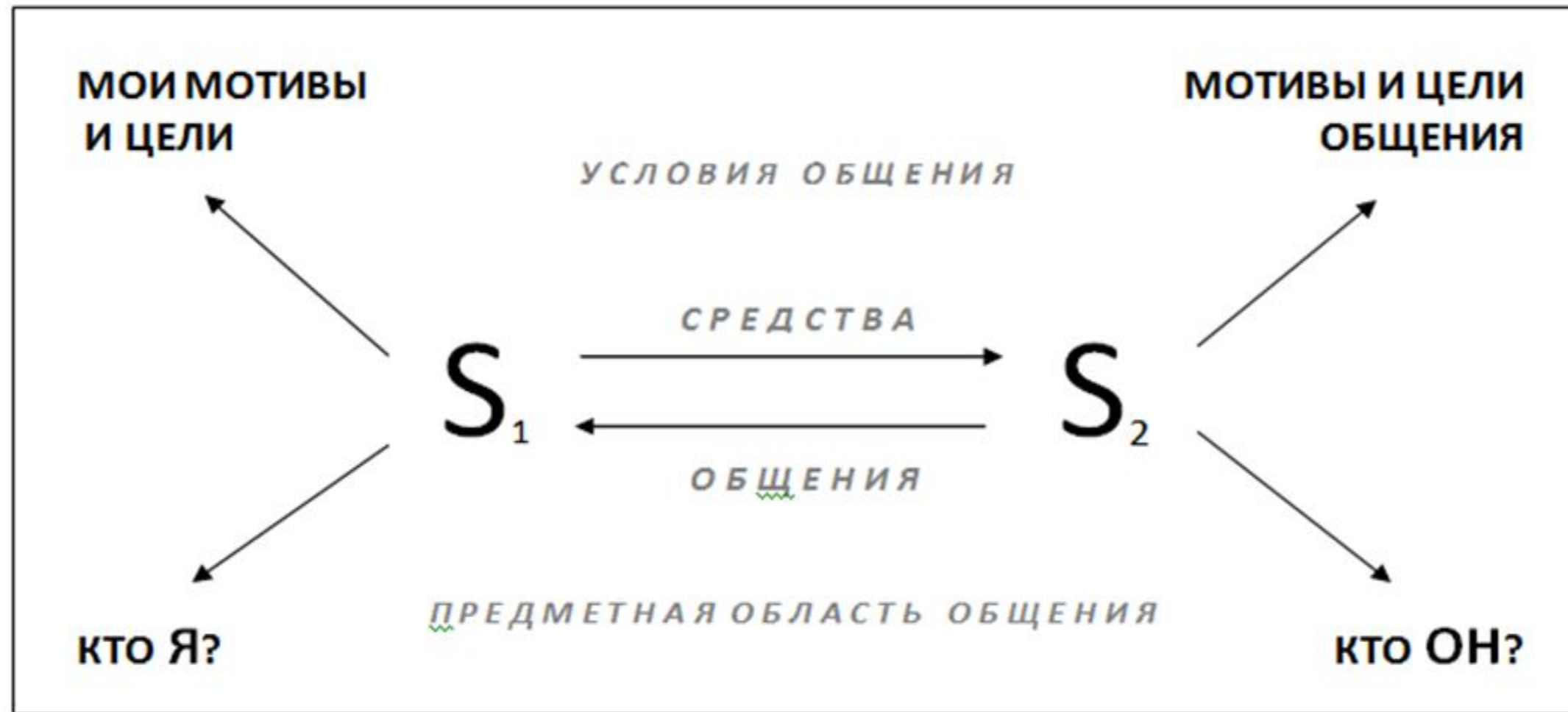
#### **2 и менее баллов**

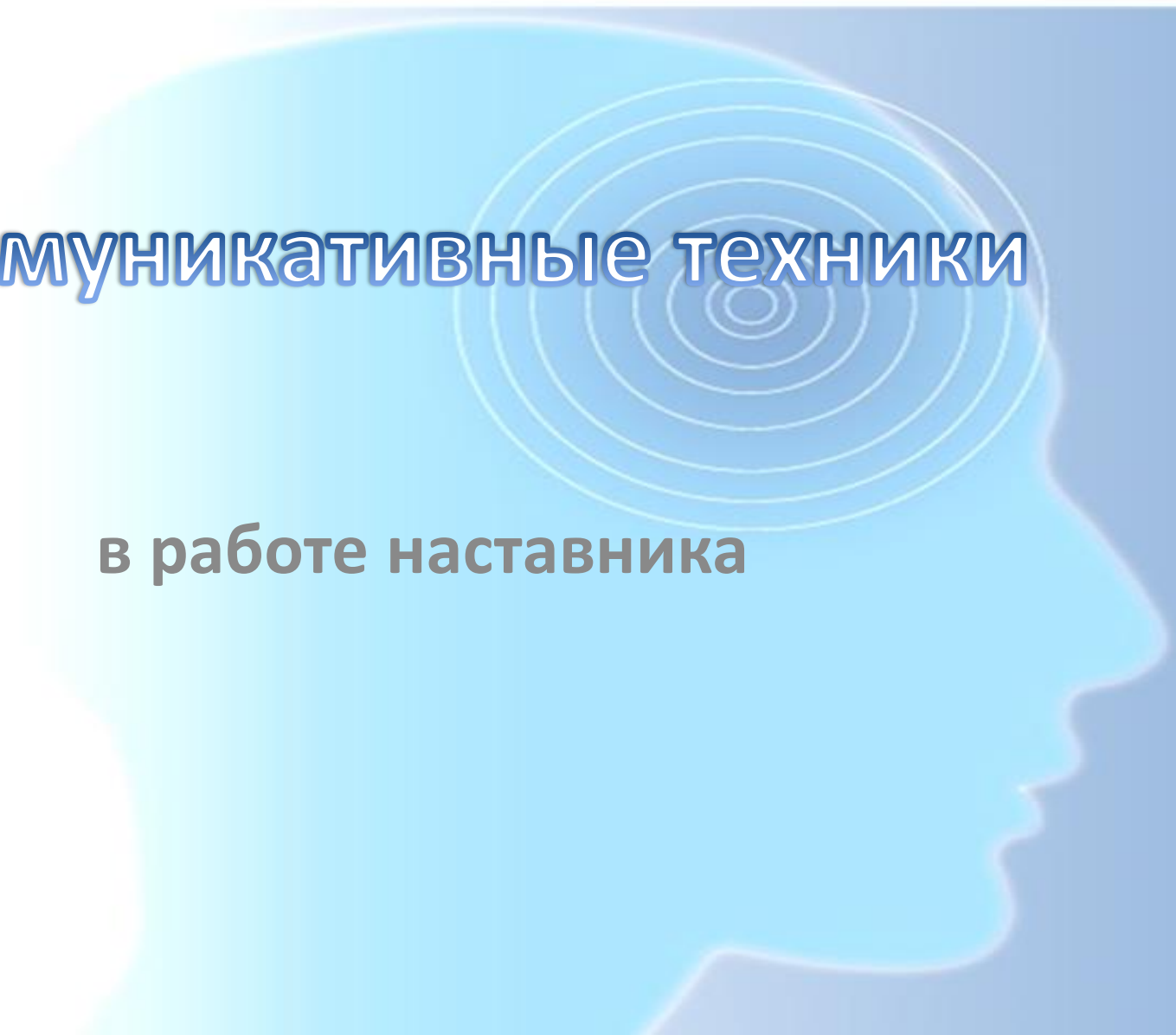
Ваша коммуникабельность носит болезненный характер.

Вы говорливы, многословны, вмешиваетесь в дела, которые не имеют к Вам никакого отношения. Берётесь судить о проблемах, в которых совершенно не компетентны. Вольно или невольно Вы часто бываете причиной разного рода конфликтов.

Вам необходимо заняться самовоспитанием.

# Модель эффективной коммуникации





# Коммуникативные техники

в работе наставника

- **Активное слушание**
- **Задавание вопросов**
- **Переформулирование**
- **Резюмирование**
- **Выдерживание пауз**
- **Пассивное слушание**
- **Отражение чувств и состояний**
- **«Я-высказывание»**





## Активное слушание



Активное слушание означает принятие человека (что не обязательно означает согласие) и готовность понимать его точку зрения (даже если она отличается от нашей позиции).

Наставником произносятся слова и фразы, поддерживающие рассказ человека о личной истории, помогающие ему продолжать разговор:

- – Это действительно важно.
- – Можно ли подробнее?
- – С чего все началось?
- – Что было после этого?
- – Как отнеслись знакомые?

Невербальными средствами могут быть расположение стульев, кивок или наклон головы, приближение к собеседнику и другие проявления поддержки, желания слушать и выделить время на неторопливый разговор. Имеют значение тембр голоса (низкий, спокойный), поворот тела к говорящему, открытая поза, контакт глаз, громкость и скорость речи



# Задавание вопросов

**Спрашивай!^^**



Часто за время разговора наставник почти не произносит утвердительных предложений, а общается через точно сформулированные вопросы разных типов:

- открытые вопросы требуют развернутого ответа или объяснения. Обычно начинаются со слов: «Как..?», «Кто...?», «Почему...?», «Каково ваше мнение?», «Что бы вы хотели в результате этого?» и пр.
- закрытые вопросы предполагают однозначный ответ «да» или «нет», проясняют некоторый факт («Вы обиделись на его слова?»). Это сокращает время разговора, но может вызвать ощущение допроса у партнера
- альтернативные вопросы представляют собой нечто среднее между открытыми и закрытыми вопросами и предлагают несколько вариантов ответов, с одной стороны, давая возможность рассказывающему согласиться с каким-то из предложенных вариантов, а с другой – оставляют вопрос «открытым»: «Вы почувствовали гнев? Обиду? Огорчение? Растерянность? Или что-то еще?»

# Переформулирование



Чтобы помочь человеку лучше понять произошедшее и выработать к этому свое отношение, наставник возвращает, «отражает» услышанное человеку, дает ему «обратную связь», причем без добавлений, оценок, жалости, воспитания и подталкиваний «на путь истинный» и пр.

Переформулирование – это почти дословное краткое повторение высказанных партнером мыслей и чувств:

- – Я правильно вас понял, что...
- – Насколько я вас понял, Вы...
- – Поправьте меня, если я ошибусь, Вы сказали...
- – Проконтролируйте меня, правильно ли я Вас услышал, что...

Если собеседник отвечает: «Да, вы поняли правильно, НО...» – значит, медиатор не совсем понял или исказил информацию. Тогда уместно медиатору задать уточняющий вопрос, например: «А как будет правильно, еще раз скажите, пожалуйста?»

Когда вы повторяете без искажений то, что сказал человек, он слышит себя со стороны и может отнестись к своей собственной мысли.

# Резюмирование



Резюмирование представляет собой краткую формулировку важнейших мыслей собеседника. В процессе рассказа и понимания ситуации участника (с использованием переформулирования и вопросов), у наставника формируется некоторое предположение, что для человека в ситуации является наиболее важным:

- – Как я понял, основной сложностью для вас является...
- – Больше всего вас волнует...
- – Самым важным для вас является...

# Выдерживание пауз



Когда Вы задали человеку важный вопрос, нужно терпеливо ждать ответ (не задавайте следующий и не подсказывайте решение).

Если вопрос важный, изменяющий отношение, затрагивающий ценности, человеку обязательно требуется время на размышление над этим вопросом! Часто пауза – это признак того, что человек задумался, размышляет, пытается понять свои чувства, переосмыслить произошедшее. То есть происходит процесс внутренних изменений.



# Пассивное слушание



Пассивное слушание – это внимательное выслушивание человека почти без внешней реакции на его слова. Применяется при сильном эмоциональном возбуждении собеседника.

Это дает ему возможность выговориться, а наставнику – показать, что вы его слушаете и понимаете.

# Отражение чувств и состояний

Данная техника обычно используется, когда эмоции «захватили» человека и не дают ему возможности разумно и конструктивно понимать произошедшее и обсуждать это с наставником.

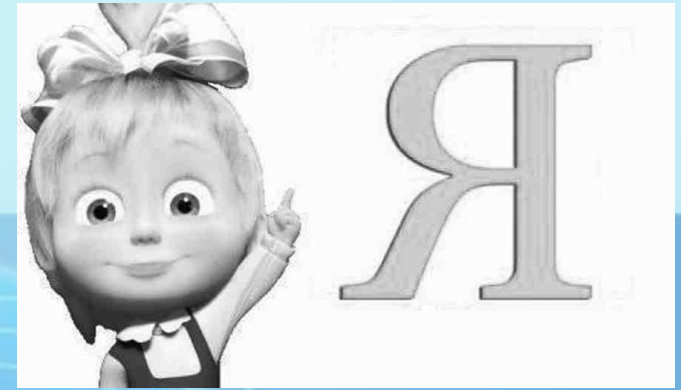
Вы стараетесь понять состояние и чувства человека и называете их в виде вопроса или предположения. Этот способ общения позволяет сообщить партнеру, как мы воспринимаем его эмоциональное состояние на данный момент и что мы ждем от него подтверждения (или уточнения) нашего отражения:

- – Мне кажется, вас это очень огорчает.
- – Вас это обидело?

Вопросы могут быть про настоящее, прошлое, желаемое будущее.



# «Я-высказывание»



«Я-высказывание» — умение говорить о своих чувствах, состояниях, опасениях от первого лица.

"Я-высказывание" позволяет сообщить партнеру о своих переживаниях, не разрушая атмосферу доверия и дух партнерства. Позволяет передать суть и при этом не задевать самооценку собеседника, и, более того: тот, кто высказывается, принимает ответственность за свои эмоции и на себя.

# "Ты-высказывание", "я-высказывание"

- **Неверно:** Ты никогда меня не слушаешь! **Верно:** Когда я вижу, что собеседник меня не слушает, мне неприятно, ведь я говорю достаточно важные вещи. Пожалуйста, будь внимательнее к тому, что я говорю.
- **Неверно:** Что ты все время разговариваешь параллельно со мной? **Верно:** Мне сложно говорить, когда кто-то еще разговаривает одновременно со мной. Если у тебя есть вопрос — задай его. Возможно, если ты внимательно слушаешь меня, то потом у тебя возникнет меньше вопросов.
- **Неверно:** Ты всегда ужасно себя ведешь! **Верно:** В данной ситуации меня расстроило такое поведение. Ты умеешь быть другим, поэтому, пожалуйста, в следующий раз будь более сдержан.

# Схема "я-высказывания"

- **Описание ситуации, вызвавшей напряжение:** *Когда я вижу, что ты...; Когда это происходит...; Когда я сталкиваюсь с тем, что...*
- **Точное название своего чувства:** *Я чувствую... (раздражение, беспомощность, горечь, боль, недоумение и т.д.); Я не знаю, как реагировать...; У меня возникает проблема...*
- **Называние причин:** *Потому что... ; в связи с тем, что...*

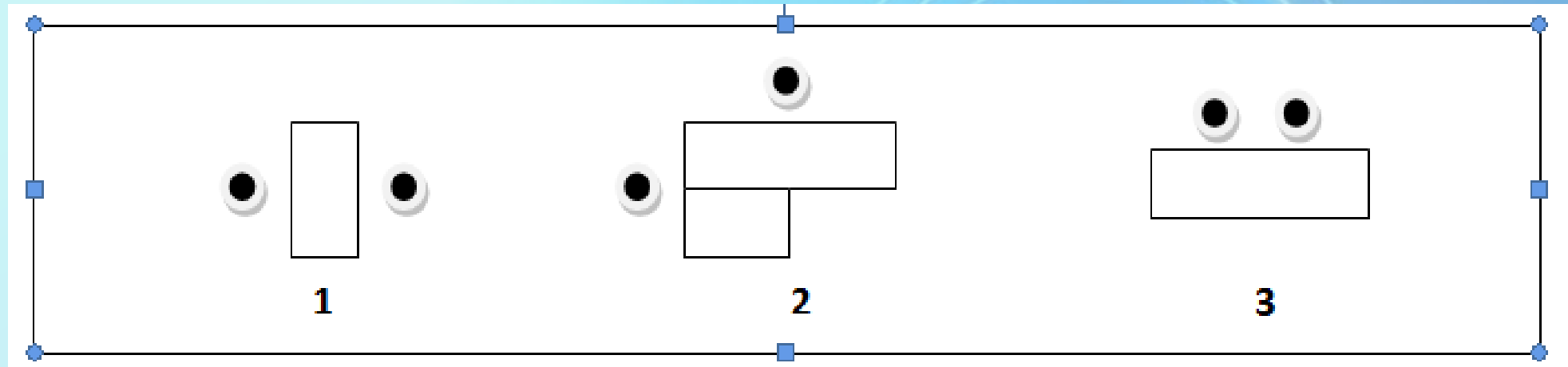
# Невербальная коммуникация

- Тембр голоса и интонация
- Ширина зрачка
- Пространство, разделяющее говорящих



- 0-0,5 м – интимное расстояние, так общаются близкие люди
- 0,5-1,2 м – межличностное расстояние для разговора друзей
- 1,2-3,7 м – зона деловых отношений
- 3,7 и более – расстояние для публичных выступлений

- Способ расположения относительно собеседника



**1** – деловой, официальный разговор

**2** – самое «необязывающее» для партнёров расположение

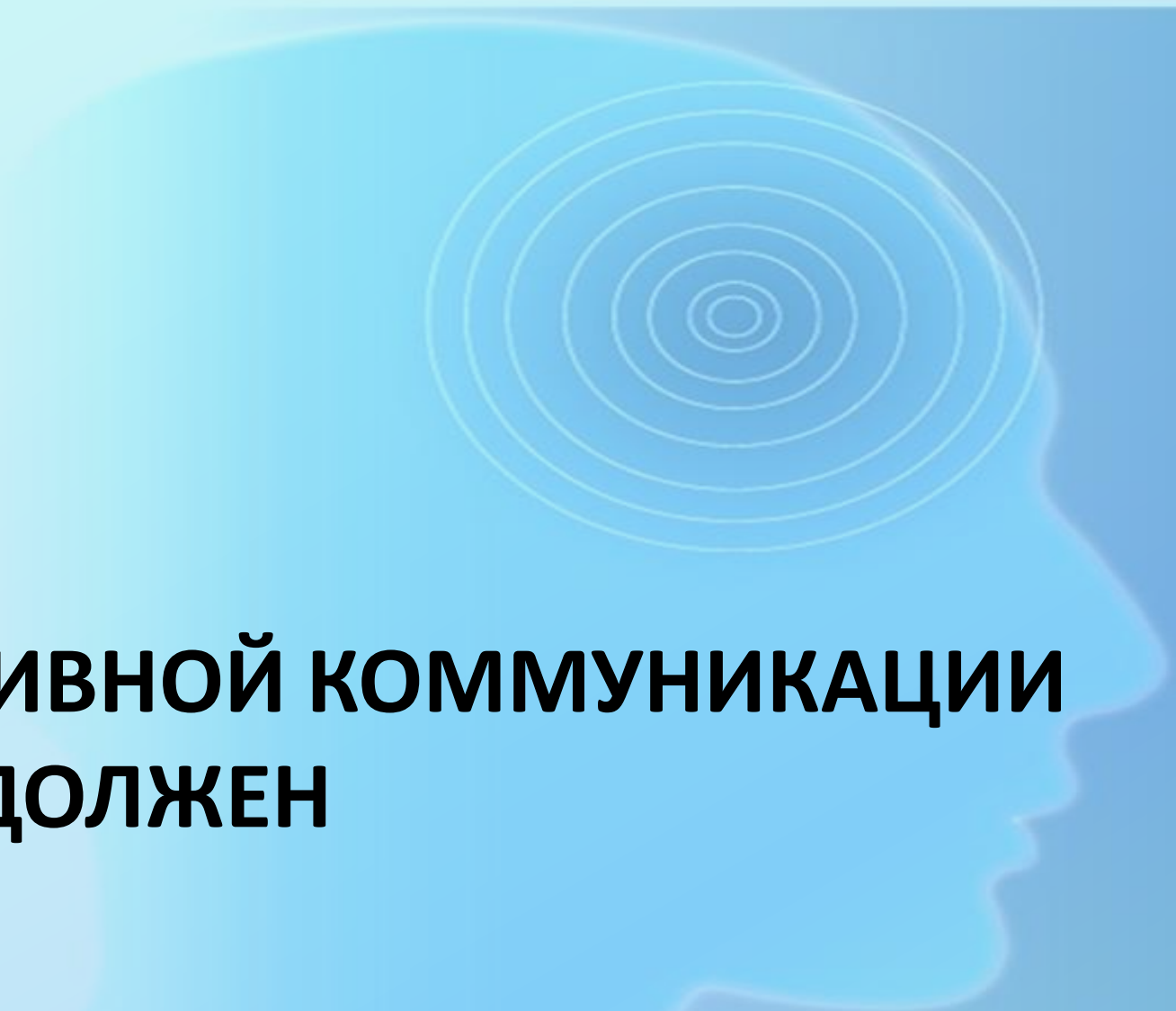
**3** – расположение, наиболее удобное для близких и доверительных отношений





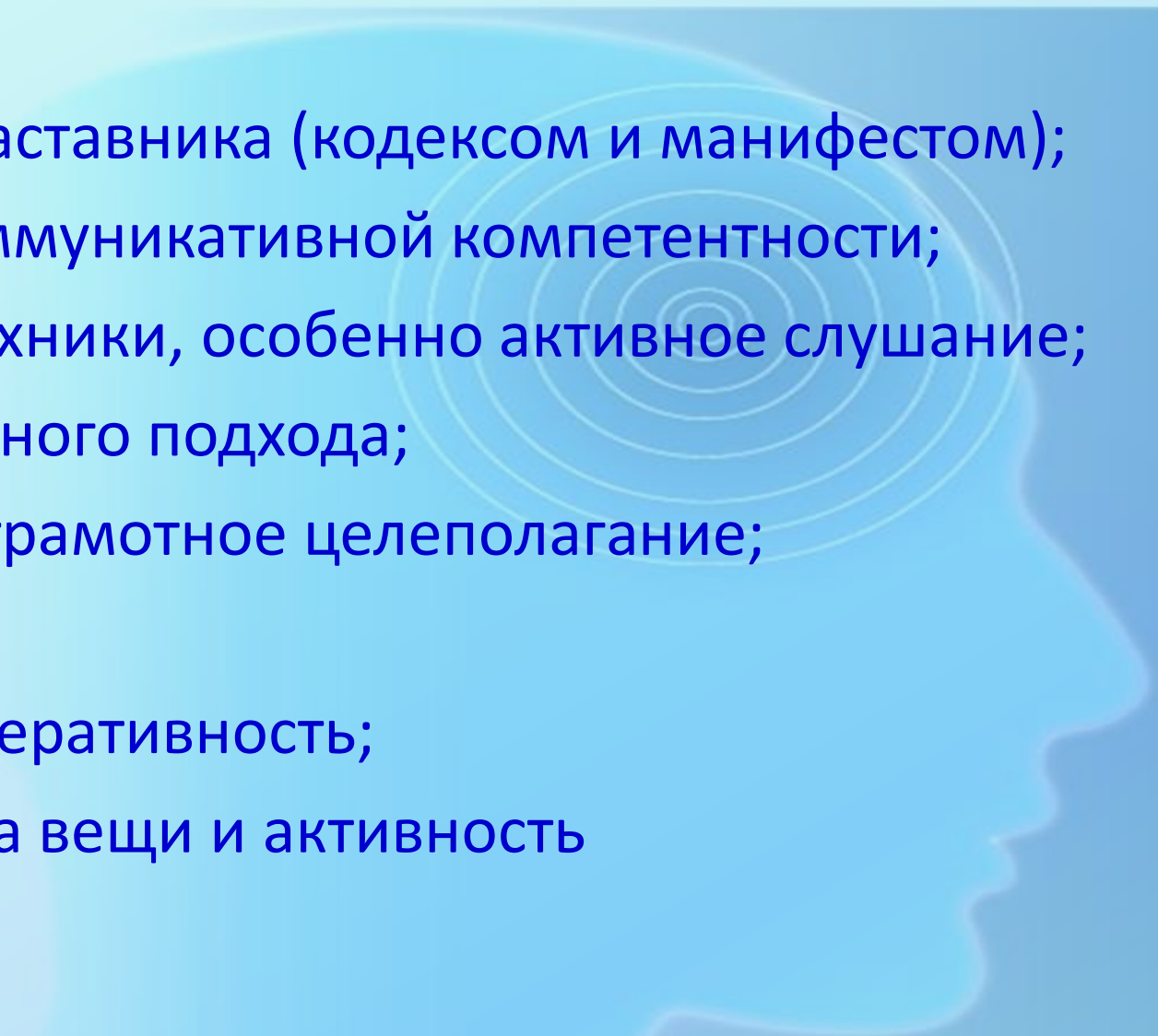
- Жесты и телодвижения
- Поза и особенности внешнего вида
- Выражение лица
- Символы статуса
- Контакт глазами
- Частота дыхания





**ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОЙ КОММУНИКАЦИИ  
НАСТАВНИК ДОЛЖЕН**

# 1. знать и уметь делиться опытом (знаниями, умениями)

- модель поведения наставника (кодексом и манифестом);
  - высокий уровень коммуникативной компетентности;
  - коммуникативные техники, особенно активное слушание;
  - отсутствие авторитарного подхода;
  - организованность и грамотное целеполагание;
  - структурность речи;
  - ответственность и оперативность;
  - позитивный взгляд на вещи и активность
- 

# Ответы по шкалам

- вовлеченность (где 1 – не желает встать на место наставляемого; 5 – проявляет полную эмпатию);
- ответственность (где 1 – не оценивает последствие своих слов; 5 – аккуратно все взвешивает);
- авторитарность (где 1 – максимально уверен в единственной верности своей точки зрения; 5 – открыт к диалогу и обсуждению);
- уместная настойчивость (где 1 – переходит от роли наставника к роли друга, не держит границы; 5 – контролирует ситуацию, проявляя уважение и субординацию).

Наставник может быть рекомендован к работе без подключения дополнительных образовательных ресурсов к процессу, если набирает не менее 14 баллов.

# Вопросы «Блок общения»

- Если наставляемый неправ, но не хочет этого признать, как его убедить?
- Если наставляемый не хочет отвечать, развивать определенную тему, как мне его разговорить? Нужно ли это сделать?
- Если наставляемый чем-то расстроен, стоит ли мне его утешать? Каким образом?
- Если наставляемый негативно о ком-то отзывается (родители, учителя, коллеги, друзья), что я буду делать?
- Если в процессе работы над совместным проектом у наставляемого ничего не получается, как я сообщу ему об этом?
- Если наставляемый нивелирует мой опыт, как я поступлю, чтобы доказать ему свой авторитет? Буду ли я это делать?



# Вопросы «Блок организации»

- Если я опаздываю на встречу, как мне об этом сообщить?
- Если наставляемый саботирует встречи и нашу работу, что я буду делать?
- Если наши встречи не приводят ни к каким результатам, что необходимо предпринять?
- Сразу ли обратиться к куратору или сначала обсудить все с наставляемым?
- Если наставляемый сообщит мне о чем-то противозаконном, что я буду делать?
- Если наставляемый хочет посетить какое-то мероприятие, как я его организую? Кому сообщу о нем?

# Блок «Ролевые ситуации»

- Ситуация 1.

Наставляемая Оля слишком эмоционально относится к неудачам в школе, будучи патологической отличницей, и при обсуждении последних результатов контрольной работы начинает плакать и не хочет ничего обсуждать. Что вы будете делать? Как предложите решить проблему?

- Ситуация 2.

Наставляемый Степан уже в третий раз пропускает встречи с наставником, каждый раз присылая сообщения в ВКонтакте, что его не отпускают с подработки в назначенное время. Что вы будете делать? Как решите проблему? Будете ли ее решать?

- Ситуация 3.

Наставляемая Вероника, учащаяся старших классов, сообщает, что ее бесит классная руководительница, которая «полная дура, любит только тех, кто подлизывается». Как вы будете реагировать на негатив? Сообщите ли классному руководителю?

- Ситуация 4.

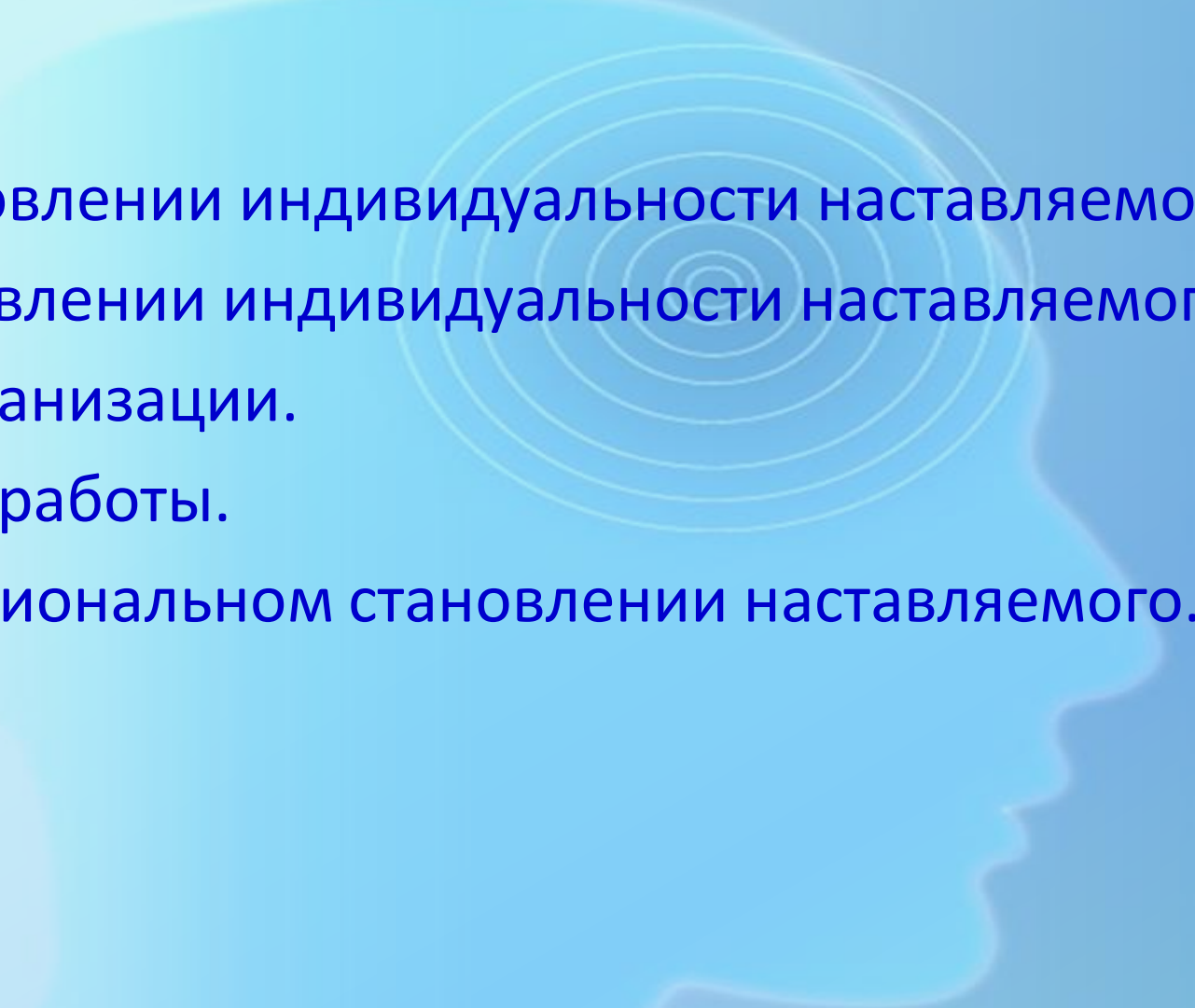
Наставляемый Артем при выполнении работы на вашем предприятии предложил начальству новый подход, не обсудив его с вами. Что вы будете делать? Как выясните, зачем он это сделал?

## 2) знать этапы реализации программы наставничества

Для освоения последовательности основных действий в течение программы наставничества куратору необходимо предварительно разобрать с наставником схему встреч:

- знакомство;
- планирование будущей работы;
- решение конкретной задачи;
- решение внезапно возникшей проблемы;
- решение ситуации организационного нарушения;
- завершение программы наставничества.

### 3) иметь опыт применения различных форм работ с наставляемыми

- 1. Универсальные.
  - 2. Поддержка в становлении индивидуальности наставляемого.
  - 3. Содействие в проявлении индивидуальности наставляемого.
  - 4. Помощь в самоорганизации.
  - 5. Групповые формы работы.
  - 6. Помощь в профессиональном становлении наставляемого.
- 





Найти общий язык просто:  
достаточно обоюдного намеренья понять друг друга



Окружай себя только теми  
людьми, кто будет тянуть тебя выше.