



Принципы умелого обращения с людьми

Во все времена люди старались строить свои отношения с другими людьми наиболее рационально и эффективно, вырабатывая для этого правила межличностных отношений. Они глубоко проникали в сознание человека, передавались из поколения в поколение, шлифовались, дополнялись новыми и всегда приносили драгоценные плоды для тех, кто им следовал.

Каковы самые важные принципы обращения с людьми, позволяющие наиболее эффективно строить свои отношения с ними? На наш взгляд, это следующие принципы:

1. Умение любить людей, искренне хвалить их.
2. Быть добрым.
3. Быть терпеливым.
4. Быть скромным.
5. Искренне интересоваться другими людьми.
6. Чаще улыбаться.
7. Уметь вести беседу и выступать публично.

Давно замечено: если человек хочет, чтобы встречи с людьми приносили ему радость и позволяли приобретать новых друзей, он должен **искренне любить людей** и быть дружелюбным.

«Любить человека — значит видеть в нем хорошую, а не дурную сторону», — писал Л.Н. Толстой. Но видеть хорошие качества в человеке не достаточно. Необходимо их поддерживать и развивать. Это можно делать с помощью **похвалы**.

Любовь, вера в человека и похвала позволяют развивать у человека лучшие качества, дают ему возможность почувствовать себя оцененным по достоинству, вызывают желание быть еще лучше.

Как отличить похвалу от лести? Похвала — хороший отзыв, одобрение. Лесть — лицемерное, угодливое восхваление (это незаслуженная похвала). Похвала не требует ничего взамен, она бескорыстна, лесть же эгоистична — произнося ее, человек преследует определенные цели и ждет встречных действий.

Однако нам приходится не только хвалить, но и делать замечания, критиковать.

Критика может быть справедливой и несправедливой. Она вызывает различные реакции: или пассивную защиту, когда критикуемый оправдывается, или агрессивную защиту, когда оппоненту отвечают тем же — критической атакой.

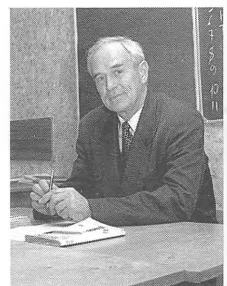
На справедливую, конструктивную критику обычно реагируют следующим образом:

- соглашаются с ней и приносят свои извинения;
- предлагают выход из сложившейся ситуации, т.е. меры по исправлению допущенной ошибки;
- по возможности не расстраиваются из-за колкостей и выпадов оппонента, прощают его.

При несправедливой критике лучше использовать прием «открытой двери»:

- разобраться, что в критике является справедливым, а что — нет;
- кратко, без объяснений, выразить согласие со справедливым утверждением оппонента, сохраняя спокойствие, не допуская страха, иронии и сарказма;
- что бы ни говорил критикующий, целесообразно сосредоточить свое внимание на объективной, рациональной стороне критики и только на нее реагировать.

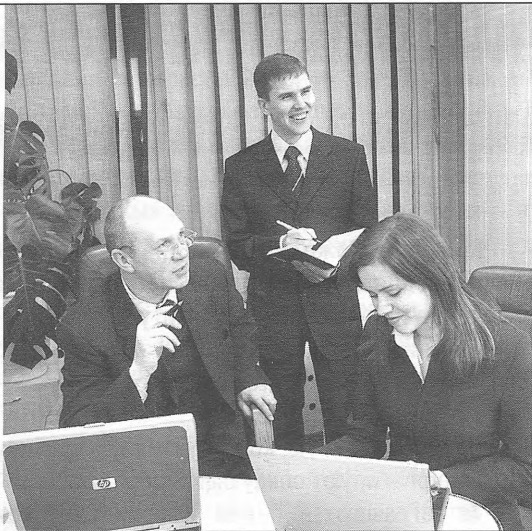
САМЫМ ЦЕННЫМ СВОИМ КАЧЕСТВОМ Я СЧИТАЮ УМЕНИЕ ВЫЗЫВАТЬ У ЛЮДЕЙ ЭНТУЗИАЗМ И РАЗВИВАТЬ ТО, ЧТО ЕСТЬ ЛУЧШЕГО В ЧЕЛОВЕКЕ, С ПОМОЩЬЮ ПРИЗНАНИЯ ЕГО ДОСТОИНСТВ И ПООЩРЕНИЯ... ПОЭТОМУ МНЕ ОЧЕНЬ ХОЧЕТСЯ ХВАЛИТЬ ЛЮДЕЙ, И Я ТЕРПЕТЬ НЕ МОГУ ИХ БРАНИТЬ. ЕСЛИ МНЕ ЧТО-ТО НРАВИТСЯ, ТО Я ЧИСТОСЕРДЕЧЕН В СВОЕЙ ОЦЕНКЕ И ЩЕДР НА ПОХВАЛУ.



Э.И. ГОРНАКОВ
доцент кафедры экономики и организации машиностроительного производства Белорусского национального технического университета, кандидат экономических наук

ЧАРЛЬЗ ШВАБ

Конечно, критика — очень острое оружие, неприятное для критикуемого, часто убивающее в нем желание работать. Поэтому среди японских сотрудников не принято открыто критиковать друг друга. Кроме того, ничто



другое так сильно не бьет по честолюбию работника, как критика со стороны руководителя. Дейл Карнеги считал критику бумерангом, который всегда возвращается и может больно ударить того, кто его бросил.

Существуют **правила, соблюдение которых делает критику конструктивной**:

1. Критика — один из способов подключения общественности к решению того или иного вопроса. Чтобы получить моральное право критиковать, надо сначала попытаться решить вопрос обычным путем: убедить работника в своей правоте. Если это не дало эффекта, то следует обратиться к его руководителю и только после этого выходить на трибуну.

2. Мнение коллектива для работника почти всегда значит больше, чем мнение начальника. Поэтому хорошо, если в критической оценке руководитель опирается на мнение коллектива, а еще лучше, если эту оценку дает сам коллектив.

3. Критиковать (как и наказывать) необходимо редко и только за существенные промахи в работе. К частой критике и наказаниям привыкает и человек, и коллектив. В этом случае мы имеем дело с обесцениванием мер воздействия на личность. К тому же, если процент ошибок не превышает установленный предел, то умный руководитель об ошибке вообще не будет говорить с подчиненным.

4. Необходимо создавать впечатление, что ошибка, которую вы хотите видеть исправленной, легко исправима, и делать все для того, чтобы работник был рад выполнить ваше указание.

5. Указывать на ошибки других лучше не прямо, а косвенно. При этом не мешает сна-

чала поговорить о собственных ошибках, а затем уже критиковать человека.

6. Любой человек нуждается в объективной оценке не только недостатков, но и достижений в работе. Поэтому неприятный осадок, вызванный критикой, можно смягчить, если критику начинать с оценки деловых качеств, достоинств работника, т.е. с похвалы. Если критика адресовалась подчиненному, то надо всем дать понять, что и после критики ваше отношение к нему не изменилось.

7. Нельзя использовать запрещенные, «нечистоплотные» приемы: расширять предмет критики, вспоминать прежние промахи, переходить на личность, приклеивать обидные ярлыки и т.д. Критиковать можно идею, а не ее автора.

Делать добро — значит помогать людям не по принципу «ты — мне, я — тебе», а бескорыстно, без расчета на вознаграждение. Есть люди, к которым обращаются за помощью, заранее зная, что они не откажут, всегда помогут. Именно таких людей мы ценим и любим, вспоминаем их добрым словом. Поэтому человечность, доброта — одна из самых привлекательных черт личности.

Взаимопомощь, взаимовыручка — неотъемлемые условия успешной деятельности любого коллектива. В такой обстановке легко работается, каждый чувствует себя полезным, нужным. А доброта, стремление помочь человеку — важная составляющая прочного авторитета.

Особое значение для общения имеет взаимное понимание и сопереживание, сочувствие друг другу. А между тем не так уж редки



случаи, когда люди не проявляют никакого эмоционально заинтересованного отношения друг к другу, обнаруживая эмоциональную глухоту, создавая тем самым атмосферу равнодушия, холодности и разобщенности.

Терпимость и самообладание — признаки мудрости. Терпимость рождает взаимное доверие и понимание между партнерами. Если мы всегда будем помнить об этой простой истине, то никогда не будем краснеть за нашу невыдержанность. Терпимость проявляется прежде всего в уважении к другому человеку, в признании его права быть другим и предполагает способность войти в положение другого человека и понять, что заставляет его вести себя так, а не иначе.

Иметь бесконечное терпение непросто. Этому надо учиться. В ситуации конфликта выработка сдержанности помогают приемы переключения сознания на что-либо другое: внимательное изучение костюма собеседника, арифметический счет, попытка вспомнить любимую мелодию, подчеркнута спокойный выход из помещения и т.п. Полезны и приемы эмоциональной разгрузки, например, опустить руку в карман и показать кукиш оппоненту. Кстати, не лишен смысла японский способ выставления чучел управляющих (мастеров) в комнатах отдыха для того, чтобы любой рабочий мог выместить на нем накопившееся зло.

Ничто так не украшает человека, как **скромность**. Скромный человек никогда не стремится показать себя лучше, способнее, умнее других, не подчеркивает свое превосходство, свои качества, не требует для себя никаких привилегий, особых удобств, услуг.

Вместе с тем скромность не должна ассоциироваться ни с робостью, ни с застенчивостью. Это совершенно разные категории. Очень часто скромные люди оказываются предельно твердыми и активными в критических ситуациях.

По выражению Л.Н. Толстого, «человек подобен дроби, числитель есть то, что он есть, а знаменатель то, что он о себе думает. Чем больше знаменатель, тем меньше дробь». Иначе говоря, чем больше человек думает о своих способностях, тем меньше он как личность. Чувство собственной важности, исключительности и превосходства над другими, высокомерие рождает желание унижать, осуждать, проявлять злобу и высокую подсознательную агрессию. Поэтому чем

выше человек превозносит себя, тем ниже он падает; чем лучше он хочет выглядеть в глазах других, тем хуже они о нем думают.

Мы знаем, что гениальные люди были предельно просты и скромны. Поэтому представляется мудрым следующий совет: поменьше думай о своих достоинствах и побольше размышляй о достоинствах других людей.

КАЖДЫЙ ЧЕЛОВЕК, КОТОРОГО Я ВСТРЕЧАЮ, В КАКОМ-ТО ОТНОШЕНИИ ПРЕВОСХОДИТ МЕНЯ, И В ЭТОМ СМЫСЛЕ Я МОГУ У НЕГО ПОУЧИТЬСЯ.

Г. ЭМЕРСОН

Известный психолог Альфред Адлер писал: «Человек, который не интересуется своими собратьями, испытывает самые большие трудности в жизни и причиняет самый большой вред окружающим. Именно в среде подобных людей и появляются неудачники».

Поэтому нужно **чаще интересоваться другими людьми**. Такое поведение человека всегда приятно и рождает чувство благодарности и дружбы. Знать своих коллег по работе, знать, чем они увлекаются, с кем дружат или общаются, необходимо еще и для того, чтобы находить наиболее эффективные средства влияния на них. Не случайно производственным мастерам в Японии предписывается в обязательном порядке здороваться с рабочими за руку, интересоваться их здоровьем, здоровьем их близких и т.д.

ЗАБЕРИТЕ У МЕНЯ ВСЕ, ЧЕМ Я ОБЛАДАЮ, НО ОСТАВЬТЕ МНЕ МОЮ РЕЧЬ, И СКОРО Я ОБРЕТУ ВСЕ, ЧТО ИМЕЛ.

ДЭНИЭЛ УЭБСТЕР

Нам приятно, когда нас знают, помнят, поздравляют с днем рождения, интересуются нашими делами, заботами и т.д. Это же приятно и другим людям.

«Дела звучат громче всяких слов, а улыбка говорит: «Вы мне нравитесь. Вы делаете меня счастливым. Я рад вас видеть»», — писал Дейл Карнеги. Искренняя, радостная, доброжелательная **улыбка** — это признак истинного дружелюбия. Вы должны испытывать радость, общаясь с людьми, если хотите, чтобы люди испытывали радость от общения с вами.



Улыбка — это необходимое условие не только нормального общения, но и долголетия. Ученые установили, что улыбчивые люди живут дольше тех, кто улыбается редко.

Умение вести беседу и выступать публично — неоценимое достоинство и веское слагаемое авторитета любого человека.

ЧЕЛОВЕК ПОДОБЕН ДРОБИ, ЧИСЛИТЕЛЬ ЕСТЬ ТО, ЧТО ОН ЕСТЬ, А ЗНАМЕНАТЕЛЬ ТО, ЧТО ОН О СЕБЕ ДУМАЕТ. ЧЕМ БОЛЬШЕ ЗНАМЕНАТЕЛЬ, ТЕМ МЕНЬШЕ ДРОБЬ.

Л.Н. ТОЛСТОЙ

Чтобы быть хорошим собеседником, нужно быть хорошим слушателем. Кроме того, говорить следует не о том, что волнует тебя, а о том, что интересует собеседника или вас обоих. Человек, который старается завладеть вниманием слушателей рассказами о себе, о своих делах и при этом не дает никому вставить слово, ведет себя так же, как глухарь на току: он поет свою песню, ничего не слышит и не замечает вокруг.

Успех публичного выступления зависит от многих качеств человека: его коммуникативности, творческих способностей, эрудиции, практического опыта, доброжелательности и интеллигентности, культуры речи, оптимизма и чувства юмора. **Чтобы публичное выступление было успешным, необходимо соблюсти несколько обязательных правил:**

1. Хорошо подготовиться к выступлению.

Подготовка речи подразумевает накопление материала, его осмысливание, систематизацию и оформление в виде текста или развернутого плана, проверку и корректировку текста, выступление перед воображаемыми слушателями (с целью подготовки разъяснений и продумывания ответов на возможные вопросы, запоминания ключевых мыслей и аргументов). Самое главное — самому хорошо знать то, о чем собираешься рассказать другим.

2. Научиться побеждать страх перед выступлением.

Не нужно думать, что слушатели ждут вашего провала. Если выступление подготовлено хорошо, то все волнения должны быть оставлены за дверью аудитории. А по-настоящему с волнением можно справиться толь-

ко тогда, когда часто выступаешь. Поэтому используйте любую возможность для публичного выступления, и страх перед выступлением постепенно вас покинет.

3. Придерживаться оптимистического стиля выступления.

Постарайтесь произвести впечатление человека, уверенного в своих убеждениях и аргументах. Не теряйтесь даже в тех случаях, когда обнаруживается слушатель, единственная цель которого — сбить вас с толку неожиданными и трудными вопросами. Если удовлетворительного ответа не находится, скажите, что вы обязуетесь уточнить материал и довести до слушателей в следующий раз.

4. Завоевать доверие слушателей.

Для этого рекомендуется: обращаться к слушателям взглядом, которым вы обычно встречаете друзей; признаться, что рады всех видеть; объяснить слушателям, почему им нужна эта информация и какое значение она будет иметь для них в дальнейшем, преподнести проблему таким образом, чтобы она стала для каждого из них личной проблемой; слова произносить убедительно, с силой; добиваться того, чтобы в речи и поведении все было ясно и определено; заинтересовать слушателей примерами, описаниями, сравнениями, необычными фактами; быть предельно искренним и не фальшивить.

5. Учитывать психологические и этические аспекты публичного выступления.

Так, необходимо умело выбирать темп и громкость речи. Выступающий должен быть услышан всеми, включая слушателей в последнем ряду, но не следует говорить чрезмерно громко, потому что уже через 5–10 минут слушатели будут не в состоянии воспринимать речь, похожую на крик. Недопустим и чрезмерно тихий голос, заставляющий слушателей напрягаться, быстро уставать и переставать слушать. В выступлении не должно быть более 20 цифр. О самом главном не следует говорить в середине выступления, т.к. в соответствии с психологическим законом «края» оно выпадет из памяти (поэтому особенно тщательно продумываются начало и концовка речи). Если вы утомлены, то лучше вообще не выступать. Одеваться нужно опрятно и изящно, так, чтобы никакие детали вашего туалета не отвлекали внимание слушателей. ■