



ОРГАНИЗАЦИЯ ТУРАГЕНТСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



Модуль 3. Социально-экономические технологии гостиничного предприятия

Механизм взаимодействия персонала и клиентов в гостиницах

Существует два способа взаимодействия с клиентом: прямое и непрямое.

К прямому взаимодействию относится непосредственное общение и контакт с клиентом. Сюда относятся различные промоушн акции, прямые продажи.

Промо - акции - это способ компаний разрекламировать свой товар или услугу. Потенциальный покупатель, помимо того, что получает всю информацию о товаре, может попробовать его прямо на месте.

Промо-акции нужны:

- для донесения необходимой информации до потенциальных клиентов и покупателей. Эта информация может быть связана с уже давно существующими товарами и услугами, с появившимися совсем недавно или же с изменением тех, что существуют уже давно;
- для концентрации внимания людей на товарах и услугах какой-то конкретной фирмы, а не ее конкурентов;
- для того чтобы покупатели могли определяться с выбором товара, как можно быстрее, а не откладывали его покупку на неопределенный срок.

В гостиничном бизнесе, в целях увеличения объема продаж, повышения прибыльности и эффективности, так же используется система маркетинговых коммуникаций.

Взаимодействие с клиентом



К промо - акциям в гостиничной сфере можно отнести:

- скидки и бесплатные услуги, предоставляемые гостиницей (клубные карты с правом скидок постоянным клиентам, скидки на детей, скидки на семью и т.д.);
- премии (подарки) за приобретение услуги. Это могут быть подарки с фирменной символикой (кепки, ручки, майки т.д.);
- в качестве стимулирующего воздействия могут предлагаться различные бесплатные дополнительные услуги, например день бесплатного проживания в гостинице;
- в туристском и гостиничном бизнесе нашли широкое распространение скидки на обслуживание в несезонный период.

В России наибольшей известностью пользуются бонусные скидки, дающие право на получение бесплатного или льготного билета для постоянных клиентов. Среди наиболее известных систем стимулирования сбыта можно назвать систему «Sheraton Club International» («SCI»), которая реализуется в отелях сети «Шератон» в Москве и Санкт-Петербурге.

Суть этой программы заключается в том, что для постоянных клиентов применяется система скидок, реализуемая с помощью очков, которые называются клубмилями. Количество начисленных клиенту клубмилей зависит от того, какую сумму он потратил на проживание, питание, телефонные звонки, стирку и глажку одежды, то есть набор услуг, которые предоставляются в самой гостинице, после определенной суммы на каждый потраченный доллар начисляется установленное число очков-клубмилей. Накопленные клубмили клиент может использовать для получения «бесплатной ночи» в любом отеле системы «Шератон» или для получения бонусов на авиаперелет теми авиакомпаниями, с которыми гостиничная цепочка заключила договор (шестнадцать авиакомпаний).

При личных продажах происходит непосредственное взаимодействие и воздействие на потенциального покупателя, и побуждение его к определенным действиям. Диалог, который возникает между продавцом и покупателем гостиничной услуги позволяет установить контакт с клиентом и расположить его к себе; определить потребности и возможности гостя; предложить продукт или услугу максимально удовлетворяющие потребности клиента; развеять сомнения клиента относительно покупки и снять негатив в отношении продукта или услуги.

Благодаря профессиональному поведению менеджера личные продажи заканчиваются продажей гостиничных услуг.

Средствами личной продажи могут выступать и беседы по телефону.

Для гостиничного бизнеса, а для российского в частности, характерно то, что большая часть клиентов прежде, чем выбрать гостиницу, обзванивают их по телефону. Одним из главных критериев, при выборе гостиницы является то, насколько вежливо внимательно и заинтересованно общались с потенциальным покупателем. В связи с этим предварительные телефонные звонки клиентов - это первый шаг в процессе взаимодействия отеля с гостем. Он несет в себе большую ответственность, так как формирование благоприятного впечатления осуществляется в первые секунды разговора, а по первому телефонному общению с менеджером гостиницы у клиента формируется имидж предприятия. Еще одним каналом распространения информации и взаимодействия с клиентом является интернет. Благодаря современным технологиям связываться с клиентами, как с постоянными, так и с потенциальными стало намного проще.

Уже сейчас практически у каждого гостиничного предприятия существует свой сайт, на котором потенциальный клиент может узнать всю интересующую его информацию, не выходя из дома, так же прочитать отзывы клиентов, которые уже воспользовались услугами данного предприятия, и составить для себя образ данного отеля.

С помощью интернет рассылки, компании могут быстро оповестить своих клиентов о намечающихся акциях, предложениях и событиях, которые в скором времени будут проводиться в отеле.

Всемирная паутина дает возможность предприятиям улучшать качество своего обслуживания. На сайте, в социальных сетях и в форумах отеля имеют возможность устраивать, например, опросы качества предоставляемых услуг и, опираясь на результаты опросов и тестов, улучшать их.

Нередко гостиницы рассылают клиентам открытки по почте, благодаря их за посещения: “До встречи снова” или “Не можем забыть Вас”. Каждая открытка подписана менеджером со словом “спасибо”. Персонализированная благодарственная открытка создает чувство доброжелательности и напоминает клиенту о гостинице. Такой вид рекламы является чрезвычайно эффективным средством, обеспечивающим целенаправленный охват большого числа потенциальных потребителей, и выступает напоминающей рекламой для постоянных клиентов.

Процесс взаимодействия персонала и клиента - это сложные взаимоотношения, включающие в себя как прямой, так и не прямой контакт, осуществляемый через различные каналы взаимодействия, такие как: промоушн акции, телефонные разговоры, рассылка по электронной почте, налаживание обратной связи с помощью форумов и социальных сетей, прямые продажи и т.д.

Начиная с распространения рекламы для привлечения потенциальных клиентов и, заканчивая личными продажами, продавцы услуг, в том числе и гостиничных, обязаны обращаться с покупателем вежливо, заинтересованно, внимательно. Для персонала должно существовать негласное правило, что гость - это самая важная персона, независимо от того, позвонил ли он, написал письмо или пришел лично.

К персоналу предъявляются такие требования не с проста, ведь персонал - это лицо гостиницы, от его работы зависит качество предоставляемых гостям услуг, а это, в свою очередь, влияет на имидж всего предприятия.

Говоря о культуре поведения работников сферы гостиничного сервиса, следует выделить две стороны: контакты с клиентом и контакты с персоналом, которые подразумевают в первую очередь организацию проживания и самое главное - общение с клиентом. Независимо от интерьера и условий проживания в гостинице крайне важным остаются уровень обслуживания и общения с клиентом.

Гостиница является предприятием, деятельность которого направлена на обслуживание отечественных и иностранных гостей. Поэтому неукоснительным правилом для персонала является уважительное отношение к любым культурным традициям и образу мышления, а также готовность к общению без предрассудков со всеми. Гордостью любой гостиницы является персонал, способный говорить на разных языках и производить хорошее впечатление на гостей уровнем своих знаний и гибкостью общения.

Целью обслуживающего персонала является создание открытой, дружественной атмосферы, поэтому, обращаясь к гостю по имени или фамилии, любой работник гостиницы сможет добиться расположения гостя. Гости и сотрудники должны строить свои отношения на взаимном уважении, становясь равноправными деловыми партнерами. Необходимо, чтобы каждый гость мог обратиться к любому сотруднику гостиницы со своими проблемами и заботами и его ожидания оправдались. Именно такой уровень обслуживания является гарантией успеха и конкурентоспособности на рынке гостиничных услуг. Необходимо постоянно проявлять заботу о гостях, потому что гость - это самая важная персона, независимо от того, позвонил ли он, написал письмо или пришел лично.



Гость - это не кто-то, кто мешает работе персонала, напротив, он - главная причина, по которой трудится весь персонал. Обслуживание гостей не должно выглядеть как одолжение. Наоборот, это гости оказывают любезность, давая возможность каждому сотруднику проявить себя и заработать. Гость - не тот человек, с которым следует спорить или которому следует доказывать, кто сильнее. Гость всегда прав!



НАШЕ РЕШЕНИЕ



Каждый сотрудник гостиницы должен понимать, что качество - это не недоступная роскошь, а неусыпное внимание к потребностям гостей. Персонал любой гостиницы должен быть открыт для перемен и новых путей постоянного совершенствования обслуживания гостей. Для гостиничного работника очень важно быть тактичным во взаимоотношениях с гостями, постоянно помнить об уважении к человеку. Тактичное поведение гостиничных работников складывается из ряда факторов.

Главный из них - это умение не замечать ошибок и недостатков поведения гостей, не акцентировать на них внимание, не проявлять излишнего любопытства к их одежде, обычаям, традициям. Нельзя задавать ненужных вопросов, рассказывать о своих делах, проявлять назойливость.

Нельзя показывать гостю, нравится он тебе или нет, делать ненужные замечания, читать нравоучения, высказывать различные претензии, расспрашивать гостей об их личной жизни.

Необходимо вести себя тактично и по отношению к посетителям гостей - нельзя расспрашивать их о цели визита, а также заходить в номер без разрешения проживающего.

Гость с первого шага при входе в гостиницу и до самого отъезда из нее должен чувствовать уважение к себе.



Стиль в обслуживании гостей.

Каждый из сотрудников гостиницы вносит свой вклад в создание у гостя хорошего впечатления о гостинице. Поэтому, разговаривая по телефону, общаясь лично или в письменной форме, мы обязаны вести себя "стильно" как с гостями, так и с коллегами. Идея "стиля" осуществляется благодаря соблюдению следующих правил.

"Лицо" персонала. Разговаривая с гостем или коллегой, сотрудники гостиницы должны быть вежливы, доброжелательны, дружелюбны. Человека следует приветствовать следующими словами: "Доброе утро", "Добрый день", "Добрый вечер".

Следует быть внимательным к просьбам гостя. В этом случае любой сотрудник гостиницы должен дать совет или оказать необходимую помощь. При разговоре с гостем настроение персонала должно быть только со знаком "+"!

"Лицо" при телефонных разговорах. Персоналу гостиницы следует так разговаривать с гостем по телефону, как будто он находится перед вашими глазами. Отвечать на звонок следует быстро, не позднее 3-го звонка. Это говорит о вежливости и эффективности работы персонала. Сначала необходимо представиться и представить то место, в которое гость позвонил, а также предложить свою помощь. Заканчивая телефонный разговор с гостем, имя которого известно, следует обратиться к нему по имени и поблагодарить за звонок. Говорить следует спокойно, медленно, давая гостю возможность обращаться к вам с просьбами.

Большую помощь в изучении организации гостиничного дела может оказать опыт работы московских гостиниц с иностранным менеджментом, таких как: "Лотте Отель Москва", "Балчуг Кемпински Москва", "Арарат Парк Хайат Москва", "Свиссотель Москва Красные Холмы", "Ритц Карлтон Москва", "Марриотт Аврора", "Марриотт Грандъ-Отель", "Марриотт Тверская", "Марко Поло Пресня", "Савой", "Националь", "Метрополь", "Рэдиссон Славянская", "Холидей Инн", "Ренессанс Москва", "Шеротон палас-отель", "Новотель Москва – Центр" и др. Успех этих предприятий объясняется тем, что в своей деятельности они четко руководствуются отработанной десятилетиями системой маркетинга.

Гостиничный бизнес во всем мире периодически переживает периоды подъема и спада. Период кризиса эти гостиницы переносят легче, поскольку у них даже на такие кризисные, тяжелые времена есть свои рецепты. В них ведется работа по внедрению новых гибких систем скидок, организации различных культурных мероприятий, разработке новых оригинальных проектов, которые позволят сохранить достаточно высокий уровень загрузки отеля.

В условиях современного состояния рынка услуг гостеприимства устойчивое конкурентное преимущество должно заключаться в достижении ценных для потребителя отличий от конкурента посредством формирования комплекса мер, направленных на повышение качества услуг и имиджа предприятия, укрепление собственной торговой марки, применение клиентоориентированного подхода в обслуживании потребителей. Обострение конкурентной борьбы между предприятиями индустрии гостеприимства активизирует проблему поиска эффективных методов и путей формирования конкурентных преимуществ, позволяющих им более четко позиционироваться на рынке туристских и гостиничных услуг.

В условиях жесткой конкуренции между гостиничными предприятиями не обойтись без освоения опыта работы гостиниц с зарубежной моделью управления.

Не существует идеальной и единой модели гостиничного менеджмента, но есть общие закономерности и элементы, которые используются, как правило, всеми. В современных условиях система управления должна быть простой и гибкой, чтобы стать конкурентоспособной. Она должна иметь такие характеристики, как:

- небольшое число уровней управления;
- небольшие подразделения, укомплектованные квалифицированными специалистами;
- производство услуги и организация работы, ориентированные на потребителя – гостей предприятия.



Правила и стандарты общения персонала с клиентами

Профессиональная этика – это совокупность моральных норм, которые определяют отношение человека к своему профессиональному долгу. Нравственные качества работника рассматриваются как один из основных элементов его профессиональной пригодности. Умение общаться с людьми является самым важным и необходимым качеством для работника индустрии гостеприимства. Подлинный профессионализм опирается на такие моральные нормы, как долг, честность, требовательность к себе и коллегам, ответственность за результаты своего труда. В гостиничном бизнесе умению общаться с клиентами уделяется особое внимание. Весь персонал, в первую очередь те работники, которые постоянно общаются с клиентами, проходят специальное обучение: персонал учат, как общаться с разными клиентами, говорить по телефону, выслушивать жалобы и т.п. Отдельно для каждой категории персонала (для службы приема, барменов, официантов) разрабатываются подробные инструкции, в которых поэтапно описана их работа (например, подойти, улыбнуться, поздороваться, предложить напитки и т.д.).

Из общих правил для персонала выделим самые важные:

- работник отеля должен быть всегда готов оказать клиенту услугу тогда, когда эта услуга нужна клиенту, а не тогда, когда это удобно работнику;
- работник должен демонстрировать позитивное отношение к клиенту: показывать уважение, вести беседу безукоризненно вежливо, дружелюбным тоном, ни в коем случае не повышая голоса, не выказывая своего недовольства, если, например, клиент приходит в самом конце его рабочего дня, сохранять выдержку со вздорными, агрессивными, бестолковыми, пьяными клиентами, всячески демонстрировать клиенту, что сотрудник озабочен его проблемой;
- работник отеля должен улыбаться клиенту, поддерживать позитивный контакт глазами. В разговоре с гостями использовать соответствующие фразы («доброе утро»; «конечно, я с удовольствием сделаю это» и т. п.);
- нужно уметь тактично информировать клиента и сообщать ему даже неприятные новости, например о том, что клиент должен доплатить некоторую сумму;
- ни один работник отеля не имеет права спорить с гостем, даже по пустякам; если клиент сообщает что-нибудь работнику, то последний должен продемонстрировать максимальное желание понять клиента, кивать головой

Проблемы клиента нужно решать быстро и безотлагательно. Работник гостиницы должен сделать все возможное, чтобы как можно быстрее успокоить гостя. Если работник не может сам решить проблему, он должен направить клиента (а лучше сопроводить его) к менеджеру, который способен решить вопрос. В течение 20 мин следует позвонить по телефону и убедиться, что проблема разрешена, а гость доволен. Нужно сделать все возможное, чтобы в дальнейшем не потерять гостя как клиента.

Каждый работник гостиницы должен:

- демонстрировать уверенность и компетентность и соответствовать ожиданиям клиента;
- практиковать обслуживание типа «на расстоянии трех шагов»; обеспечивать выполнение стандартов на той должностной позиции, которую он занимает;
- знать запросы внутренних и внешних потребителей (других сотрудников и гостей) и поэтому уметь предоставить им продукты и услуги, которые те ожидают. Для учета конкретных запросов гостей следует пользоваться специальным блокнотом; понимать круг порученных ему обязанностей и задач, определенных в каждом стратегическом плане;
- постоянно выявлять недостатки, которые он замечает в отеле, и принимать меры к их устранению;
- нести ответственность за обеспечение максимального уровня чистоты.

Существуют и определенные стандарты гостеприимства, которым должны следовать работники гостиницы, в частности: запоминать имена гостей, их привычки, любимые напитки; по возможности уделять всем клиентам одинаковое внимание, так как все клиенты равны вне зависимости от их внешнего вида; помнить правила:

- гость всегда прав, гость всегда должен быть доволен; гость является самым важным лицом в гостинице независимо от того, присутствует ли он лично, обращается в письменном виде или по телефону;
- гость является живым человеком со своими предрассудками и ошибками, а не предметом сухой статистики; гость является неотъемлемой частью бизнеса, а не посторонним лицом. Он главная причина, по которой трудится весь персонал.

Нельзя:

показывать клиенту, нравится он вам или нет;

читать клиенту наравоучения;

расспрашивать гостя о личной жизни;

прислушиваться к разговорам клиентов;

высказывать свое мнение без соответствующего предложения клиента;

обсуждать с клиентами вопросы политики и религии;

ругаться с коллегами в присутствии клиентов;

показывать свое неодобрение нетрезвому клиенту; разговаривать с коллегой, когда клиент ждет.

Недопустимы попытки вымогательства персоналом чаевых. Так, прямым кандидатом на увольнение может стать носильщик, требующий плату за исполнение своих прямых обязанностей – переноску вещей постояльцев. У горничных иногда возникает соблазн прихватить что-нибудь из номера. Однако клиенты, а особенно иностранцы, очень не любят, когда хозяйничают на их территории, и за кусочек шоколада или апельсин можно поплатиться рабочим местом.

Прежде чем перейти к обслуживанию следующего клиента, необходимо спросить у предыдущего клиента, не нужно ли ему еще что-либо.

Надо всегда предлагать клиенту выбор из нескольких возможных вариантов услуги.

С детьми надо общаться вежливо, но не так формально, как со взрослыми.

С инвалидами нельзя разговаривать покровительственно, громко. Если они плохо слышат или не понимают, обращаться необходимо именно к ним, а не к сопровождающим.

При разговоре по телефону необходимо соблюдать правила этикета: отвечать не позже чем через три телефонных звонка и всегда с улыбкой; представиться, назвав свой отель (или службу отеля) и свою фамилию; если нет возможности сразу ответить звонившему, необходимо попросить его перезвонить или записать его номер телефона; не заставляя клиента ждать информации более 45 с; если на ответ требуется больше времени, следует спросить клиента, согласен ли он подождать или с ним надо связаться позже; не слушать разговоры по телефону между другими людьми; по возможности не переадресовывать звонки.

Сотрудник должен чувствовать себя послом своего отеля. Он должен быть максимально информирован об отеле, его услугах, расположении служб, процедурах заказа, меню в ресторане и т.д., чтобы ответить на вопросы гостей. Следует всегда говорить о деятельности своего отеля только положительно, никаких отрицательных комментариев, всегда подчеркивать преимущества своего отеля перед конкурентами. Вместо того чтобы просто сообщить гостю, где находится то или иное помещение, следует проводить его туда. Если гость выразил желание приобрести что-нибудь съестное, ему следует рекомендовать воспользоваться внутренними точками по продаже еды и напитков, а не направлять его в другие структуры. Создать благоприятную среду для работы поможет лозунг: «Мы леди и джентльмены, которые обслуживают других леди и джентльменов»; он рождает гордость за свою профессию. Одним из атрибутов, позволяющих судить о качестве гостиницы, является внешний вид обслуживающего персонала. Гостиница, работники которой имеют свою фирменную одежду, объединенную фасоном, цветом, отделкой и различительными знаками, оставляет приятное впечатление у клиента.

При этом желательно, чтобы форма тех работников, которые непосредственно не контактируют с клиентами, отличалась от формы тех, кто эти контакты осуществляет. Это облегчает контроль за работниками.

Униформа должна быть безупречной, обувь начищенной, на бейдже должны быть четко написаны имя и фамилия работника.

Внутрифирменные правила строго регулируют внешний вид: аккуратная прическа, аккуратные руки, минимум украшений у женщин. Не допускается запах лука, чеснока и тем более пота.

Внешний вид персонала является одним из факторов, формирующих имидж гостиницы.





Навыки профессионального общения

Вербальное (словесное) общение позволяет людям обмениваться отчетливо осознаваемыми сообщениями, но, кроме того, мы получаем сообщения и по другим каналам. Эти сообщения обычно не осознаются, но они достаточно сильно влияют на настроение и решения человека. Они передаются в таких формах, как паравербальное (околословесное) общение (выбор слов для общения, темп речи и промежуток между вопросом и ответом, интонация, паузы) либо невербальное общение (расстояние до говорящего, поза при ответе либо обращении, взгляд, выражение лица (мимика), жесты, форма и характер одежды, организация пространства общения).

Выбор средств для общения. Во избежание ошибок, связанных с разным уровнем чувства языка разных работников, полезно зафиксировать правильные, т.е. установленные в связи с общей философией фирмы, формы обращения, формулы приветствия, извинения, предупреждения, просьбы и т. д.

Темп речи, промежуток между вопросом и ответом. Невозможно задать оптимальный темп в каких-то единицах, но есть универсальное правило: у человека, действительно сосредоточенного на клиенте, т.е. внимательного к нему, темп речи естественным образом подстраивается к его реакции. Слишком быстрый темп воспринимается клиентом как нетерпение работника гостиницы, его желание закончить разговор. Кроме того, при этом клиент может не расслышать часть сообщения и окажется перед малоприятной альтернативой: либо переспрашивать, рискуя показаться глухим или несообразительным, либо сделать вид, что понял сказанное, и переживать ощущение вынужденного подчинения и бестолковости организации. Слишком медленный темп воспринимается как показатель усталости или равнодушия и не заинтересованности.

Интонация и тембр речи. Звучание голоса может быть душевным и теплым или жестким и холодным. Как правило, человек не осознает смену своей интонации, зато ее безошибочно различает тот, кто его слушает. Существует простой, но надежный тест - переспросить что-либо у человека. Если интонации первого и второго ответов заметно различаются, то такой человек не будет удачным приобретением для сферы обслуживания или иной публичной службы.

Расстояние. Обычно инициатива общения на большой дистанции связана с более высоким распорядительным статусом человека (право на отклик); в то же время вхождение в личное пространство человека (70—90 см) может восприниматься им либо как угроза, либо как неоправданная интимность в отношениях. То и другое нарушает чувство психологического комфорта. Как правило, невербальная реакция (поворот головы, контакт глаз, улыбка, поворот корпуса) появляется на достаточно большом удалении, а речевое общение уместно на дистанции 1-3 м между беседующими.

Поза при ответе. Во многих случаях внутренние правила отеля предписывают стоять при общении с клиентом; во всяком случае общение предполагает позу внимания, а не скуки и расслабления или случайности.

Оформление пространства общения. Пространство общения должно быть организовано так, чтобы клиенту было максимально удобно общаться с работником гостиницы. Не должно быть окошечек, к которым надо наклоняться или стоять в очереди; не должно быть высоких барьеров и подиумов рабочей зоны, задающих клиенту взгляд снизу вверх; если клиенту необходимо заполнить какой-нибудь бланк, нельзя заставлять его писать на узкой полочке барьера – следует поставить кресла и столик для клиентов.

Рабочее место не личная зона; клиенты не должны видеть включенный телевизор, одежду, сумочки, чашки из-под кофе и иные личные вещи, психологически означающие захват пространства и придание ему личного характера. Вхождение в личное пространство или обращение к человеку, находящемуся в личном пространстве, клиент бессознательно воспримет как осуществляемое им вторжение в личное пространство другого человека и породит чувство смущения или неловкости, что ухудшает общее нерасчлененное ощущение от взаимодействия с персоналом. В рабочей зоне нельзя создавать атмосферу напряженного взаимодействия работников, чтобы клиенту казалось, что он отвлекает занятых людей от чрезвычайно важных дел. Максимальная концентрация процесса и интенсивность происходящего в зоне обслуживания клиентов сосредоточивается на границе клиент — персонал, а не персонал — персонал. Вся остальная работа должна быть выведена из поля зрения клиентов.

Незаметность персонала. Особой проблемой является незаметность, ненавязчивость обслуживания. На самом деле гостю нет нужды видеть, как устроен довольно сложный механизм его обслуживания. Персонал должен появляться в поле зрения тогда, когда он нужен.

Телефон. Особым случаем является вариант общения по телефону. Количество справок и вопросов, решаемых по телефону, продолжает расти, и, возможно, заявки по телефону в будущем станут основной формой работы с клиентами. Правила разговора по телефону, отработанные десятилетиями, довольно просты. Например, звонок клиента в отдел размещения.

Практически все уместные речевые формулы и ситуации их применения могут быть разучены персоналом. Не следует при этом бояться потери естественности в отношениях. Точно так же могут быть разучены элементы кинесики – жесты, позы, телодвижения. Обычно этому не придают должного внимания, но язык жестов – одна из главных составляющих процесса общения. Жесты подкрепляют фразы и служат важным источником информации. Мы разговариваем на языке движений, и очень часто тип поведения, который мы выбрали, вызывает ответную реакцию у партнера. Наше физическое (внешнее, наблюдаемое) поведение создает у собеседника впечатление о нас и соответственно этому общение приобретает ту или иную окраску.



СПАСИБО ЗА внимание!