

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РФ  
ФГБОУ ВО БРЯНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

О.К. Голенкова

# ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ

Учебно-практическое пособие для студентов экономического факультета,  
обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент  
профиль Производственный менеджмент

Брянская область  
2016

УДК 316.3: 159 (07)  
ББК 60.5:88  
Г60

Голенкова О.К. ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ: учебно-практическое пособие для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент профиль Производственный менеджмент. - Брянск. Издательство Брянского ГАУ. 2016. – 44 с.

Учебно-практическое пособие содержит структуру и содержание предмета «Деловое общение», перечень заданий для проведения практических занятий по курсу, тесты и контрольные вопросы для самостоятельного изучения тем дисциплины, список литературы.

Издание предназначено для студентов экономического факультета, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент профиль Производственный менеджмент.

**Рецензент:** к.э.н., доцент Е.М. Подольникова

*Рекомендовано к изданию решением Учебно-методического совета экономического факультета Брянского государственного аграрного университета протокол № 8 от 25 мая 2016 г.*

© Брянский ГАУ, 2016  
© Голенкова О.К., 2016

## Содержание

1. Организационно-методический раздел	4
2. Содержание дисциплины	5
3. Вопросы к зачету по дисциплине «Деловое общение»	8
4. Задания для самостоятельной работы студентов	9
5. Задания для практических занятий	13
6. Рекомендации для использования различных средств выразительности деловой речи	35
7. Темы докладов	38
8. Словарь терминов	40
9. Рекомендуемая литература	44

## 1. Организационно-методический раздел

### Цели и задачи дисциплины

Условием успешной профессиональной деятельности современного специалиста выступает умение общаться с людьми. Знание психологических закономерностей общения, обмена информацией и взаимодействия людей, представляет собой важное условие оптимизации делового общения и профессиональной деятельности работников во всех сферах.

Дисциплина «Деловое общение» призвана выполнить важную социально-практическую функцию в условиях рыночной экономики. Целью преподавания дисциплины «Деловое общение» является формирование у студентов высокой культуры делового общения, навыков эффективного сотрудничества с деловыми партнерами.

Французский писатель Сент-Экзюпери, сказал философскую по содержанию и поэтическую по форме мысль об огромной роли общения в жизнедеятельности человека: «Самая большая роскошь – это роскошь человеческого общения». Уметь общаться значит уметь разбираться в людях и грамотно строить взаимоотношения с ними.

Цель и задачи курса - оказать практическую помощь в изучении основных понятий, принципов, моральных требований к стилю работы и облику делового человека, форм и видов общения, привить навыки самостоятельной, творческой работы. Деловое общение возникает на основе определенного вида деятельности, при этом взаимодействующие стороны выступают в формальных статусах, придерживаясь определенных норм и стандартов, поэтому особое значение при изучении данного предмета уделяется этикету и культуре поведения делового человека.

Главная задача изучения дисциплины «Деловое общение» – реализация требований, которые установлены Государственным стандартом высшего профессионального образования. Эти требования предусматривают обучение студентов эффективной межличностной коммуникации при решении деловых вопросов, усвоение универсальных этических норм и принципов делового общения, национально-психологических особенностей деловых партнеров различных стран, правильный выбор стратегии поведения в конфликтных ситуациях. Не менее важным являются требования Государственного стандарта о необходимости обучения студентов организации деловых переговоров, способам их планирования, выбора оптимальной коммуникативной стратегии их проведения, документационном обеспечении деловых переговоров и делового общения.

Изучение дисциплины «Деловое общение», осмысление ее содержания и проблематики позволит студенту:

- а) применять в деловых ситуациях основные принципы делового общения и этикета;
- б) определять важнейшие психологические характеристики партнера;

- в) выбирать оптимальную коммуникативную стратегию в деловых переговорах, дискуссиях, деловых беседах, при приемах посетителей;
- г) составлять объективный психологический «портрет» делового партнера;
- д) знать общие правила оформления документов;
- е) более эффективно осуществлять вербальную и невербальную коммуникацию с деловыми партнерами.

В результате освоения дисциплины студент должен овладеть следующими компетенциями:

**ОК-5:** способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

**Знать:** правила в межличностном и деловом общении

**Уметь:** разрабатывать и организовывать различные виды и формы речевой коммуникации в процессе общения

**Владеть:** способностью к анализу групповых и организационных коммуникаций

**ОПК-2:** способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

**Знать:** способы разработки и принятия организационно-управленческих решений

**Уметь:** находить организационно-управленческие решения

**Владеть:** принятием организационно-управленческих решений и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

**ОПК-4:** способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации

**Знать:** основы ораторского искусства, специфики публичного выступления

**Уметь:** вести полемику, дискуссию, грамотно оформлять служебную документацию

**Владеть:** навыками грамотного оформления служебной документации, публичного выступления в профессиональной деятельности

## **2. Содержание дисциплины**

Тема 1. Введение в курс «Деловое общение». Основы делового общения.

Предмет и задачи курса «Деловое общение». Понятие, сущность и принципы делового общения. Функции, структура, средства общения. Этапы общения: установление контакта; ориентация в ситуации; обсуждение проблемы; принятие решения; выход из контакта. Общение как коммуникация (коммуникативная сторона общения). Деловое общение как восприятие

людьми друг друга и как взаимодействие (интерактивная сторона общения).  
Механизмы взаимопонимания (перцептивная сторона общения).

#### Тема 2. Вербальные средства коммуникации

Типы приема и передачи информации. Человеческая речь как источник информации. Стили речи. Речевые средства общения. Вопросы в деловой коммуникации: функции, виды. Закрытые и открытые вопросы. Виды вопросов для переговоров и торгов. Вопросы для избегания искажений в понимании. Ответы на вопросы.

#### Тема 3. Слушание в деловой коммуникации

Умение слушать. Трудности эффективного слушания: ошибки тех, кто слушает; внутренние помехи слушания; внешние помехи слушания. Три уровня слушания. Приемы эффективного слушания. Виды и техника слушания: рефлексивное, нерефлексивное, эмпатическое. Обратная связь в процессе слушания. Правила эффективной обратной связи.

#### Тема 4. Невербальная коммуникация

Природа и типология невербальной коммуникации. Взаимодействие вербальных и невербальных средств коммуникации. Виды невербального поведения. Интерпретация невербального поведения. Внешние проявления эмоциональных состояний. Зоны и дистанции в деловой коммуникации. Организация пространственной среды в деловой коммуникации. Значение межличностного пространства в общении. Значение невербальной информации для общения.

#### Тема 5. Разрешение конфликтных ситуаций делового общения

Понятие конфликта, динамика развития. Типы конфликта. Конструктивные и деструктивные конфликты. Причины конфликтов (агрессия, инстинкт драчливости, страх чужого, групповой шовинизм, несовместимость и др.). Уровни конфликта в организации. Структурные методы управления конфликтом. Действия и способы его разрешения. Документация при разрешении конфликтов. Правила поведения в условиях конфликта.

#### Тема 6. Барьеры в общении

Барьеры в общении. Барьеры взаимодействия. Влияние типов личности на отношения партнеров. Барьеры восприятия и понимания. Коммуникативные барьеры: логический, семантический, фонетический, стилистический. Пути преодоления барьеров в общении.

#### Тема 7. Деловая переписка.

Деловая переписка и ее особенности. Оформление и основные разновидности деловых писем. Общие правила оформления управленческих документов: нормативные документы по составлению и оформлению. Бланки документов — общие и для служебных писем, их структура и правила оформления. Классификация документов (письма, контракты, претензии).

## Тема 8. Публичная речь

Требования к публичной речи. Создание текста речи. Классификация видов речи. Информационная речь. Убеждающая речь. Призывающая к действию речь. Речи по специальному поводу: протокольная речь, траурная речь, торжественная речь, речь в дружеском кругу. Условия успешного публичного выступления. Типы ораторов. Методы, наиболее часто используемые ораторами. Как произвести положительное впечатление. Классическая схема ораторского искусства. Этика публичного выступления.

## Тема 9. Формы деловой коммуникации

### 9.1. Деловая беседа.

Деловая беседа: определение и функции деловой беседы. Ее структура: подготовка к деловой беседе, установление времени и места встречи, вступление в контакт, передача информации, аргументирование, опровержение доводов собеседника, анализ альтернатив, принятие решения, выход из контакта и анализ результатов решения. Классификация типов деловых собеседников. Факторы успеха деловой беседы.

### 9.2. Деловые переговоры

Цель, характер, типы переговоров. Этапы проведения: подготовка к переговорам, начало переговоров, размещение участников за столом переговоров, завершение переговоров. Их стратегия (жесткое доминирование, мягкий подход) и тактика. Процедура принципиальных переговоров, конструктивные приемы ведения переговоров; типы вопросов для успешных переговоров, некорректные тактические приемы деловых партнеров. Этикет и культура поведения делового человека.

### 9.3. Деловые совещания

Деловые совещания: определение и характер деловых совещаний, их подготовка, этапы проведения, правила поведения на совещании и рекомендации. Роль ведущего. Правила ведения дискуссий. Возникновение сложных ситуаций и пути их разрешения. Формы поведения участников на совещании: конструктивная роль, способствование ходу совещания, отрицательная роль, как контролировать дискуссию. Анализ проведенного совещания.

9.4. Деловой телефонный разговор: особенности телефонного разговора; подготовка телефонного звонка; правила и советы их ведения; выражения, которых следует избегать; этикет междугородного телефонного разговора. Схема рационального делового телефонного разговора. Эффективность делового телефонного разговора.

### 9.5. Новые современные формы деловой коммуникации.

Спор, дискуссии, полемика, пресс-конференции, дебаты: психологические аспекты убеждения; психологические аспекты внушения. Виды спора.

Пресс-конференция: подготовка к пресс-конференции; предварительные встречи с представителями прессы; условия и способы проведения пресс-конференции. Презентация цели презентации; виды презентации. Торги: виды торгов; технология ведения торгов; наступательные методы на торгах.

#### Тема 10. Взаимодействие личности и коллектива

Понятие и типы личности. Положение индивида в группе. Основные характеристики коллектива, его формирование и управление. Стадии развития и причины разрушения коллектива. Структура группы. Классификация групп: референтная, нереферентная и антиреферентная группа. Групповая работоспособность. Изучение психологического климата коллектива.

#### Тема 11. Межкультурная коммуникация

Национальные особенности коммуникативного поведения народов мира. Национальный характер. Понятие менталитета. Основные особенности русского коммуникативного поведения. Понятия этики, морали, этикета в деловом общении. Имидж делового человека и его составляющие. Внешнее впечатление, вербальный имидж. Деловые качества. Типы деловых партнеров.

### **3. Вопросы к зачету по дисциплине « Деловое общение»**

1. Понятие делового общения, его специфика.
2. Этапы делового общения.
3. Этика делового общения.
4. Вербальные средства общения.
5. Невербальные средства общения.
6. Коммуникации, их функции.
7. Коммуникационный процесс.
8. Деловой телефонный разговор. Практические рекомендации.
9. Виды и техника слушания.
10. Общение как восприятие людьми друг друга.
11. Общение как взаимодействие между людьми.
12. Деловые переговоры. Подготовка и проведение делового совещания.
13. Деловые дискуссии. Деловая беседа.
14. Условия успешной подготовки публичного выступления.
15. Оратор, его понятие. Работа над содержанием публичного выступления.
16. Роль личности в деловом общении.
17. Основные характеристики коллектива, его формирование и управление.
18. Классификация и формирование групп.
19. Конфликт, его причины. Динамика развития конфликта.
20. Классификация конфликтов.
21. Действия и способы разрешения конфликтных ситуаций.
22. Нравственные эталоны поведения руководителя.
23. Композиция выступления.

24. Правила делового и доверительного общения.
25. Принципы этики делового общения между коллегами.
26. Понятие и признаки коллектива.
27. Положение индивида в группе.
28. Структура и содержание делового письма.
29. Требования к оформлению документов.
30. Основные принципы ведения дел в России.
31. Виды коммуникаций.
32. Стратегия и тактика деловых переговоров.
33. Классическая схема ораторского искусства.
34. Создание коллективов и их виды.
35. Стадии развития коллектива.
36. Этикет и культура поведения делового человека.
37. Роль религии в формировании деловой этики.
38. Развитие благотворительности и ее роль в развитии деловой этики.
39. Деловое общение в рабочей группе. Жанры устной деловой речи.
40. Стиль и социально - психологические проблемы руководства.
41. Деловой этикет современного специалиста.
42. Роль руководителя в становлении коллектива.
43. Психологические основы деловых отношений.
44. Делегирование полномочий и распорядительная деятельность.
45. Этические основы деловой тактики.

#### **4. Задания для самостоятельной работы студентов**

Тест для самоконтроля по дисциплине «Деловое общение»

Вопрос 1. Деловое общение основывается на знаниях:

1. социологии;
2. психологии;
3. менеджмента;
4. логики;
5. всех выше перечисленных дисциплин

Вопрос 2. Посетитель какого ранга может входить в кабинет руководителя без доклада секретаря?

1. руководитель более высокого ранга;
2. руководителя такого же ранга;
3. пришедший по предварительной договоренности;
4. любого ранга без исключения только после доклада секретаря;
5. пришедшие на прием по личным вопросам.

Вопрос 3. Выход из конфликта предполагает –

1. эскалацию конфликта
2. игнорирование ситуации
3. определение причины конфликта
4. поиск путей разрешения конфликта

5. все перечисленные

Вопрос 4. Какие из перечисленных средств общения относятся к невербальным?

1. жесты;
2. позы;
3. мимика;
4. все перечисленные;
5. выражение лица.

Вопрос 5. Чье восприятие образа другого человека более объективно?

1. человека с положительной самооценкой, адаптированного к внешней среде;
2. эмоциональной женщины;
3. человека авторитарного типа;
4. конформной (склонной к приспособленчеству) личности;
5. человека с низкой самооценкой.

Вопрос 6. К вербальным средствам общения относятся:

1. устная речь;
2. письменная речь
3. устная и письменная речь;
4. интонации голоса.
5. все перечисленные;

Вопрос 7. По способу обмена информацией различают Деловое общение:

1. печатное
2. устное деловое общение
3. письменное
4. приказное
5. все перечисленные.

Вопрос 8. Равноправие участников, свободный обмен мнениями и взглядами подразумевает беседа:

1. за “Т” – образным столом;
2. за круглым столом;
3. за журнальным столиком;
4. этот психологический аспект не учитывается.
5. все перечисленные.

Вопрос 9. Какой из перечисленных факторов может отрицательно повлиять на атмосферу общения при первой встрече?

1. очки с затемненными стеклами;
2. располагающий взгляд
3. доброжелательная улыбка
4. строгий деловой костюм
5. все перечисленные.

Вопрос 10. Найдите правильный вариант завершения утверждения – дистанция, на которой разговаривают собеседники,...

1. очень символична и зависит от многих факторов;
2. не имеет значения;

3. зависит только от национальных особенностей;
4. зависит только от взаимоотношений собеседников.
5. в зависимости от ситуации, возможен любой из этих вариантов.

Вопрос 11. Для уяснения проблемы при Деловом общении целесообразно задавать вопрос открытого типа, на который требуется ответ...

1. развернутый
2. однозначный
3. двусмысленный
4. неопределенный
5. не требуется ответ

Вопрос 12. Какой вид улыбки наиболее уместен в деловом общении?

1. заискивающая;
2. адекватная ситуации;
3. дружелюбная;
4. ироничная;
5. насмешливая.

Вопрос 13. Если человек во время разговора часто отводит глаза от своего собеседника, это может означать:

1. он собирается с мыслями;
2. он нервничает;
3. разговор его мало интересует;
4. просьбу не перебивать, ещё не всё сказано;
5. в зависимости от ситуации, возможен любой из этих вариантов.

Вопрос 14. Какое средство невербального общения слушающего поощряет говорящего к продолжению разговора?

1. увеличение дистанции слушающим собеседником;
2. очень широкая улыбка;
3. постоянное сокращение дистанции во время разговора;
4. заинтересованный взгляд с нечастыми кивками головой;
5. частый отвод взгляда в сторону.

Вопрос 15. Главное требование культуры общения по телефону — это...

1. краткость (лаконичность) изложения
2. длительность общения
3. четкость изложения
4. жесткость в разговоре
5. в зависимости от ситуации, возможен любой из этих вариантов.

Вопрос 16. Кинесика – это

1. включение в речь пауз и различных психофизиологических явлений человека: плача, кашля, смеха, вздоха и т.д.
2. выразительные движения, проявляющиеся в жестах и мимике, в пантомимике (моторика всего тела, включающие в себя позу, походку, осанку и др.), а также визуальном контакте.
3. динамические прикосновения в форме рукопожатия, похлопывания, поцелуя.
4. общее название таких ритмико-интонационных сторон речи, как высо-

та, громкость голоса, его тембр.

Вопрос 17. Экстралингвистика - это

1. изучает прикосновения в ситуации общения.
2. включение в речь пауз и различных психофизиологических явлений человека: плача, кашля, смеха, вздоха и т.д.
3. выразительные движения, проявляющиеся в жестах и мимике, в пантомимике (моторика всего тела, включающие в себя позу, походку, осанку и др.), а также визуальном контакте.
4. общее название таких ритмико-интонационных сторон речи, как высота, громкость голоса, его тембр.

Вопрос 18. К проксемическим характеристикам относятся:

1. ориентация партнеров в момент общения и дистанция между ними.
2. общая моторика различных частей тела, отображающая эмоциональные реакции человека
3. это общее название ритмико-интонационных сторон речи.
4. это включение в речь пауз и различных психофизиологических явлений человека

Вопрос 19. К такесическим средствам общения относятся:

1. динамические прикосновения в форме рукопожатия, похлопывания, поцелуя.
2. общая моторика различных частей тела, отображающая эмоциональные реакции человека
3. это включение в речь пауз и различных психофизиологических явлений человека
4. ориентация партнеров в момент общения и дистанция между ними

Вопрос 20. Просодика – это

1. выразительные движения, проявляющиеся в жестах и мимике, в пантомимике (моторика всего тела, включающие в себя позу, походку, осанку и др.), а также визуальном контакте.
2. ориентация партнеров в момент общения и дистанция между ними.
3. общее название таких ритмико-интонационных сторон речи, как высота, громкость голоса, его тембр.
4. общая моторика различных частей тела, отображающая эмоциональные реакции человека

Вопрос 21. Какая «безобидная» распространенная фраза секретарей вызывает отрицательные эмоции у руководителей?

1. «честно говоря...»;
2. «по-моему этим занимается кто-то другой»;
3. «этого мне никто не говорил»;
4. не стоит употреблять все эти фразы.

Вопрос 22. Первым этапом переговорного процесса может быть...

1. ультиматум
2. ознакомительная встреча (деловая беседа)
3. обсуждение претензий
4. встреча экспертов

## 5. Задания для практических занятий

### Тема 2. Вербальные средства коммуникации

#### Задание 1.

Изучите приведенные ниже сравнения и объясните, почему они правомочны:

- Творчество подобно приготовлению торта.
- Творчество подобно падению в грязь.
- Творчество подобно любви.
- Творчество подобно починке протекающего крана
- Творчество подобно заточке топора.

#### Задание 2.

Сравнения и метафоры объединяют вещи между собой, устанавливая их похожесть. Сравнения распознаются более легко, потому что содержат ключевые слова «как» или «подобно».

Заполните пробелы в сравнениях и метафорах:

1. Вода для корабля то же, что \_\_\_\_\_ для бизнеса.
2. Цветок вызывает радость так же, как \_\_\_\_\_ гнев.
3. Кран для \_\_\_\_\_ то же, что \_\_\_\_\_ для свободы.
4. Мой дом – это \_\_\_\_\_.
5. Моя работа – это \_\_\_\_\_.
6. Беспокойство – это \_\_\_\_\_.
7. Правда – это \_\_\_\_\_.
8. Власть – это \_\_\_\_\_.
9. Успех – это \_\_\_\_\_.
10. Счастье – это \_\_\_\_\_.
11. Любовь – это \_\_\_\_\_.
12. Идеалы – это \_\_\_\_\_.

#### Задание 3.

Вообразите смешение различных видов восприятия. Например, попробуйте представить себе способность ощущать вкус звуков, слышать цвета, обонять ощущения.

- Чем пахнет слово «участвовать»
- Каково на ощупь число «семь»?
- Какой вкус у голубого цвета?
- Как выглядит идея свободы?
- Какая форма у вторника?
- Каков вкус радости?

#### Задание 4.

Все участники плывут на корабле. Корабль плывет вдоль берегов, остро-

вов, гор, лесов; то наступает день, то приходит ночь, то налетает шторм. Каждый участник по очереди сообщает, куда плывет корабль, что видно вокруг, что происходит на борту и т.д.

Каждый участник должен произнести не менее 3-5 фраз. Так продолжается до тех пор, пока все не выскажутся, потом руководитель сообщает, что корабль поворачивается, и участники должны повторить весь путь до порта отправления, но в обратном порядке.

#### Задание 5.

Придумайте фразы со словами: *терпение, терпеливость, терпимость, толерантность.*

#### Задание 6.

Расскажите об одном и том же событии, используя различные стили речи.

### **Вопросы для самоконтроля.**

1. Каковы функции языка в общении?
2. Чем отличается официально-деловой стиль речи?
3. Чем отличается научный стиль речи?
4. Чем отличается публицистический стиль речи?
5. Чем отличается разговорная речь?
6. Вспомните типы приема и передачи информации.

### **Тема 3. Слушание в деловой коммуникации**

#### Задание 1.

Сотрудник взволнованно рассказывает о конфликтной ситуации, которая представляет для вас интерес. Как его нужно слушать?

#### Задание 2.

Обратите внимание на манеру слушать своих друзей и партнеров. Умеют ли они слушать? Придерживаются ли установок эффективного слушания те собеседники, с которыми приятно разговаривать?

#### Задание 3.

Проанализируйте, какой стиль слушания – мужской или женский – вам ближе, нет ли привычек, мешающих собеседнику и обнаруживающих ваше неумение слушать?

#### Задание 4.

Проведите небольшие эксперименты с близкими друзьями. Попробуйте во время разговора сделать непроницаемое лицо и никак не реагировать на слова собеседника. В другом разговоре попробуйте усердно кивать и преувеличенно отражать эмоции партнера. В третьем – примите ту же позу, что и

собеседник, а когда он разговорится, резко измените ее. Внимательно следите за состоянием рассказчиков во всех экспериментах. Результат обсудите с ними. *Последний эксперимент позволяет прийти к выводу: подражание позе и жестам партнера создает комфортную обстановку разговора, помогает собеседнику раскрыться, неподражание действует наоборот.*

#### Задание 5.

Потренируйтесь в различных типах слушания в разных ситуациях общения.

#### **Вопросы для самоконтроля.**

1. Что, на ваш взгляд, означает «умение слушать»?
2. Что дает людям умение слушать?
3. Каковы трудности эффективного слушания?
4. Какие ошибки допускают те, кто слушают?
5. Перечислите «вредные привычки» слушания.
6. Как преодолеть крайности мужского и женского стилей слушания?
7. Каковы внешние помехи слушания?
8. В чем особенности направленного, критического слушания?
9. Какова специфика эмпатического слушания?
10. В чем особенность нерефлексивного слушания?
11. Зачем нужна положительная установка по отношению к неприятному собеседнику?
12. «Обратная связь». Каковы ее виды и способы осуществления?

#### **Тема 4. Невербальная коммуникация**

##### Задание 1.

Понаблюдайте за позами и жестами людей во время занятия, совещания, на остановке, перед началом спектакля, в транспорте. Сравните свою оценку внутреннего состояния объекта наблюдения с оценкой своего товарища. Обсудите отличия.

##### Задание 2.

Попробуйте в течение 15 минут посмотреть латиноамериканский телесериал без звука и попытайтесь по жестам и позам героев понять, что происходит на экране.

##### Задание 3.

В общении с друзьями приобретайте навыки подражания по позе и «отзеркаливанию» жестов. Наблюдайте за изменениями состояния собеседника.

##### Задание 4.

Попробуйте определить настроение близкого вам человека, приняв его позу.

### Задание 5.

Разбейтесь на пары. Первые номера начинают рассказывать вторым о том, как они провели вчерашний день. У слушающих задание – в течение первых трех минут принять позу, подражающую позе рассказчика, и «отзеркаливать» его жесты. Затем принять произвольную позу и перестать «отзеркаливать» партнера. Потом поменяйтесь ролями. Результаты и ощущения обсудите в группе.

### Задание 6.

Выполняется в группах по три человека. Первый участник (А) принимает какую-то позу стоя или сидя. Второй участник (Б) встает или садится напротив и полностью «отражает», воспроизводит позу партнера А. Третий участник (В) будет «режиссером»: после того, как Б решит, что он уже в точности воспроизвел позу А, «режиссер» подойдет и своими руками исправит ошибки. Потом роли меняются.

### Задание 7.

Выполняется в парах. Сначала в каждой паре определите две темы для разговора, в одной из них вы должны быть изначально согласны друг с другом, в другой – не согласны.

Теперь начните обсуждать в парах тему, где вы друг с другом не согласны, все время сохраняя подстройку к позе собеседника.

Вторая часть упражнения. Обсуждайте тему, где вы были согласны с партнером, но подстройки быть не должно, проследите за этим.

### **Вопросы для самоконтроля.**

1. Почему важно понимать язык телодвижений?
2. Почему язык телодвижений неоднозначен?
3. Как с помощью соответствующих жестов и позы можно попытаться снять напряженное состояние партнера?
4. Перечислите жесты, свидетельствующие об уверенном и неуверенном поведении.

## **Тема 5. Разрешение конфликтных ситуаций делового общения**

### Правила поведения в условиях конфликта.

Поскольку конфликты часто порождают такое эмоциональное состояние, в котором трудно мыслить, делать выводы, подойти творчески к разрешению проблемы, то при разрешении конфликтной ситуации придерживайтесь следующих правил.

1. Помните, что в конфликте у человека доминирует не разум, а эмоции, что ведет к аффекту, когда сознание просто отключается и человек не отвечает за свои слова и поступки.

2. Придерживайтесь многоальтернативного подхода и, настаивая на своем предложении, не отвергайте предложение партнера, задав себе вопрос:

«Разве я никогда не ошибаюсь?» Постарайтесь проанализировать оба предложения и посмотрите, какую сумму выгод и потерь они принесут в ближайшее время и потом.

3. Осознайте значимость разрешения конфликта для себя, задав вопрос: «Что будет, если выход не будет найден?» Это позволит перенести центр тяжести с отношений на проблему.

4. Если вы и ваш собеседник раздражены и агрессивны, то необходимо снизить внутреннее напряжение, «выпустить пар». Но разрядиться на окружающих - это не выход, а выходка. Но, если уж так получилось, что вы потеряли контроль над собой, попытайтесь сделать единственное: замолчите сами, а не требуйте этого от партнера. Избегайте констатации отрицательных эмоциональных состояний партнера.

5. Ориентируйтесь на положительное, лучшее в человеке - этим вы обяжете и его быть лучше.

6. Предложите собеседнику встать на ваше место и спросите: «Если бы вы были на моем месте, то что бы вы сделали?» Это снимает критический настрой и переключает собеседника с эмоций на осмысление ситуации.

7. Не преувеличивайте свои заслуги и не демонстрируйте знаки превосходства.

8. Не обвиняйте и не приписывайте только партнеру ответственность за возникшую ситуацию.

9. Независимо от результатов разрешения противоречий старайтесь не разрушить отношения.

### Тест КОНФЛИКТЕН ЛИ ТЫ?

1 Ты стоишь в очереди в билетную кассу. В этот момент к окошку без очереди пытается пройти незнакомый мужчина.

А. Сделаешь вид, что его не заметила.

Б. Подумаешь, что человек занимал очередь и после этого ненадолго отлучился.

В. Поинтересуешься, по какой причине он подходит к окошку без очереди.

Г. Не допустишь, чтобы он купил билет раньше тебя.

2 В магазине продавец общается по телефону и не спешит обратить на тебя внимание.

А. Дождешься, пока он закончит говорить по телефону.

Б. Окликнешь его, ведь он тебя мог действительно не заметить.

В. Попросишь его заниматься личными переговорами в нерабочее время.

Г. Вызовешь администратора и потребуешь книгу жалоб.

3 В ресторане официант не может дать тебе сдачу, так как у него не хватает двадцати рублей. Ты понимаешь, что деньги он рассчитывает получить в качестве чаевых.

А. Оставишь двадцатку ему.

Б. Попросишь на эту сумму принести тебе жевательную резинку.

В. Вызовешь администратора и попросишь разобраться в ситуации.

Г. Обязательно разберешься в этой ситуации на месте и доложишь о ней начальству. А на следующий день сообщишь об инциденте в контролируемую организацию.

4 Ты купила дыню. А дома выяснилось, что она в некоторых местах уже стала гнить.

А. Выбросишь дыню и сделаешь вид, что ничего страшного не произошло.

Б. В следующий раз будешь более внимательной при покупке фруктов.

В. Немного расстроишься, но обратно в магазин не пойдешь, так как это отнимет достаточно много времени.

Г. Обязательно вернешься на рынок и устроишь грандиозный скандал.

### Проверь результат!

Больше А. Ты совершенно неконфликтный человек. С одной стороны, это хорошо (неприятности, с которыми ты сталкиваешься на бытовом уровне, не выбивают тебя из колеи), но есть и негативная сторона – ты не в состоянии постоять за себя. В данном случае психологи советуют изменить свое поведение. Старайся рассчитывать только на свои силы и не позволяй, чтобы тебя обманывали.

Больше Б. Ты человек бесконфликтный. Любую ситуацию стараешься решить мирным путем, даже в ущерб собственным интересам. В каждом конфликте непременно ищешь что-то хорошее и все время думаешь, как бы ты себя повела на месте скандалиста. По словам психологов, тебе необходимо хоть изредка проявлять твердость характера – и жить станет проще.

Больше В. Ты прекрасно понимаешь, что конфликты – неотъемлемая часть жизни. Конечно, конфликтовать тебе не нравится, но если ты видишь, что ущемляют твои права, то обязательно заявишь об этом. Причем неприятным ситуациям, которые происходят с тобой, ты не придаешь большого значения. И по словам психологов, такое поведение вполне разумно.

Больше Г. Скандалы, сплетни и интриги – твоя стихия. Зачастую ты сама становишься зачинщицей скандалов, которых можно было и избежать. Твои бойцовские качества нередко используют в трудных ситуациях друзья и знакомые. Все конфликты ты принимаешь близко к сердцу, что самым негативным образом сказывается на состоянии здоровья. Задумайся об этом.

### **Вопросы для самоконтроля.**

1. Какие типы конфликтогенов вам известны? Проанализируйте, какие конфликтогены наиболее часто вы обнаруживаете в общении с людьми (со своей стороны, со стороны сокурсников, друзей, родителей, преподавателей).

2. Раскройте сущность конфликтов и дайте их классификацию.

3. Перечислите основные причины конфликтов. Какое значение они имеют для организации в целом и каждого сотрудника в частности?

4. Назовите основные стратегии поведения в конфликтной ситуации и проведите их сравнительный анализ.

5. Перечислите главные правила поведения в условиях конфликта.

## **Тема 6. Барьеры в общении**

### Задание 1.

Определите, владеете ли вы навыками человека, приятного в общении:

- Умеете ли вы поздороваться так, чтобы вам улыбнулись в ответ?
- Умеете ли вы так прервать затянувшийся разговор, чтобы собеседник на вас не обиделся?
- Умеете ли вы шуткой разрядить обстановку, остудить закипевшие страсти?
- Умеете ли вы так отказать человеку, обратившемуся к вам с бестактной или несвоевременной просьбой, чтобы не прервать с ним отношения?
- Если с вами грубы, можете ли вы не отвечать грубостью? Способны ли вы спокойно ответить грубияну или другим способом осадить его?
- Умеете ли вы попроситься так, чтобы вас захотелось увидеть снова?

### Задание 2.

Расскажите о своем опыте преодоления барьеров в общении. Проблемные ситуации обсудите.

### Задание 3.

Назовите вежливые формы обращения с просьбой (прошу вас, будьте так любезны и т.п.), затем вежливые формы отказа (к сожалению, не смогу вам помочь; это не в моих силах и т.п.)

Вспомните о предпочтительности в определенных ситуациях просьбы в сослагательном наклонении (хотелось бы), ответа по формуле **да, но...**

Найдите формулы просьбы и отказа, уместные в общении с коллегой, с вышестоящим лицом, с клиентом фирмы.

### Задание 4.

Разбейтесь на пары. Один партнер должен придумать бестактную просьбу, другой – отказать в этой просьбе, но так, чтобы не прослыть занудой и не прервать отношения.

### Задание 5.

Работа над правильностью речи.

1. Прокомментируйте ошибки в выражениях: криминальное преступление, свободная вакансия, преискурант цен, памятный сувенир, будущие перспективы, смелый риск, первая премьера, моя автобиография, первое боевое крещение, хронометраж времени.

2. Устраните многословие в выражениях: каждая минута времени, отступить назад, в декабре месяце, впервые познакомиться, завещать в наследство, в летний период времени, ошибочное заблуждение.

### **Вопросы для самоконтроля.**

1. Что такое коммуникативные барьеры?
2. Назовите основные характеристики логического барьера и пути их преодоления.
3. Назовите основные характеристики барьера восприятия и понимания и пути его преодоления.
4. Назовите основные характеристики семантического барьера и пути его преодоления.
5. Назовите основные характеристики фонетического барьера и пути его преодоления.
6. Назовите основные характеристики барьера взаимодействия и пути его преодоления.

### **Тема 7. Деловая переписка**

Рекомендации. Пять способов придумать хороший заголовок статьи. Написать статью – это еще полдела. Нужно, чтобы ее прочитали! А прочитают статью только в том случае, если заголовок понравится читателю и заинтересует его. Значит, заголовок для статьи нужно сделать максимально привлекательным и информативным!

#### **1. Использование приема «как».**

Этот прием подходит для статей прикладного характера, где вы пишете о том, что и как нужно сделать. Этот прием активно использовал еще Дейл Карнеги. Помните, «Как перестать беспокоиться и начать жить...?». Кстати, большинство поисковых запросов начинаются со слова «как»: как научиться класть кирпич профессионально, как правильно вводить прикорм для малыша и т.д. Так что статья с таким заголовком будет прочитана прежде всего.

#### **2. Использование в заголовке конкретной цифры.**

Например, «7 способов сварить борщ», «5 правил успешного интервью». В таких заголовках читатель также видит выгоду – для решения конкретной своей проблемы он найдет конкретное число вариантов или способов. И статьи, поданные в виде списка, легко пишутся и легко читаются.

#### **3. Заголовок в виде вопроса.**

Заголовок, составленный таким образом, уже побуждает к чтению и желанию на него ответить, согласиться или не согласиться: «Нужно ли работать семейной женщине?». Причем, если вопрос содержит конкретное обращение к читателю, то это действует вдвойне. Например, «А вы смотрите новости?». Чувствуете, что уже хочется ответить?

#### **4. Заголовок с уточнением, разъяснением, вариантами ответов.**

Например, «Чего хочет женщина: 5 вариантов с точки зрения мужчины», «Весна: время обновлять гардероб», «Детский сад: за или против?».

«Шоколад: вред или польза?». Этот вид заголовка может сочетать в себе и использование цифры, и вопроса.

#### 5. Заголовок – новость.

Это заголовок, который сообщает какую-нибудь новость, например, «Уже можно подписаться на электронную книгу «Как написать первую статью...!», «В клубе успешных ВебМам праздничный обмен подарками состоялся!». В таком заголовке, как правило, используется целое предложение. Желательно уточнять, что случилось (произошло, состоится или состоялось), где и когда. Из заголовка должно быть это понятно. И постараться не делать предложение слишком длинным или слишком коротким.

#### Упражнение 1. «Ударение».

Цель. Отработка навыков.

Задание. Определите правильную постановку ударения в словах:

агент, алкоголь, асбест, афера, баловник, заблокировать, вероисповедание, вечера, газированный, гастрономия, гравировать, диспансер, досуг, жалюзи, знамение, изобретение, истекший, квартал, красивее, мелисса, намерение, недуг, ободрить, опека, оптовый, партер, пуловер, свекла, сливовый, созыв, средства, углубить, ходатайство.

#### Упражнение 2. «Пишем и говорим правильно»

Цель. Отработка навыков

Задание. Напишите каждое слово в именительном падеже множественного числа:

инженер, бухгалтер, лифтер, кондитер, доцент, редактор, конструктор, кондуктор, шофер, ректор, лектор, инспектор, профессор.

#### **Вопросы для самоконтроля.**

1. Понятие «деловая культура» и ее влияние на структуру и стиль деловой корреспонденции.
2. Контактные (информационные) письма.
3. Простые коммерческие письма.
4. Сообщения по факсу. E-mail.
5. Письма-напоминания.
6. Письма по особым поводам.
7. Письмо-ответ.
8. Основные правила написания письма.

#### **Тема 8. Публичная речь**

Рекомендации.

Восемь советов, как придумать привлекательное название выступлению

1. Продумайте, какую основную выгоду можно извлечь из вашего выступления. Название «Сила разговора: как заставить людей слушать вас» говорит больше, чем «Успешные коммуникативные навыки». А заголовок, начинающийся со слова «Как ...», рассказывает слушателям о том, что они смогут по-

лучить от вашего выступления.

2. Используйте цифры, чтобы выразить любопытство. Заголовок «Четыре секрета лидерства» выглядит более интригующим, чем просто «Секреты лидерства».

3. Используйте подзаголовки и заглавные буквы, чтобы усилить зрительное влияние. Заметьте, насколько значительнее выглядит название «КРИТИКА И ПОХВАЛА: ВЫСКАЗЫВАЙТЕ И ПОЛУЧАЙТЕ» благодаря использованию заглавных букв.

4. Удлиняйте заголовки, чтобы конкретизировать название своего выступления. Название «Наиболее значимые для вас отношения» может быть выгодно удлинено до «Больше отдавайте и больше получайте от наиболее значимых для вас отношений».

5. Интригуйте. Эта стратегия заключается в том, чтобы заинтриговать потенциальную аудиторию, например: «Десять пунктов, касающихся того, как вести дела, о которых никогда не расскажет вам никто». Как вы полагаете, заинтересовало бы вас сообщение с таким названием?

6. Позаимствуйте фразу из своего выступления. Возможно, что в вашем выступлении найдется особо выразительная фраза, которую можно использовать в качестве заголовка.

7. Задайте вопрос. От вопросов всегда очень трудно отмахнуться. Переделайте свой повествовательный заголовок в вопросительный, и почти каждый, кто увидит его, попытается задуматься над ответом, и таким образом попадет на «крючок» вашего выступления. Заголовок «Война и наркотики» можно переделать в «Кто выигрывает в войне с наркотиками?»

8. Используйте впечатляющие слова. Приведем примеры некоторых слов, которые особенно привлекают внимание и которые должны использоваться в заголовках: вы, как, новый, свободный, теперь, внезапно, поразительный, чудо, власть, секрет, замечательный, начинающий, волшебный, изменение.

### Задание

Отредактируйте фразы, объясните ошибку в построении предложения.

1. Встреча прошла с большим интересом.
2. Я заметил характерную ему ошибку.
3. Хотелось бы, чтобы вы поскорее оказали внимание нашей организации.
4. Он попытался предостеречь неверный шаг директора.
5. На встрече присутствовал и представитель с завода.
6. Обработав эти данные, выяснилась полная картина состояния дел.
7. Мое мнение к нему как к человеку неплохое.
8. Прочитав рекомендованную преподавателем литературу, студентам стали ясны многие сложные вопросы.
9. На повестке дня стоял вопрос о ресурсах.
10. Поднимаясь по лестнице, в глаза мне бросилось странное объявление.
11. Мне надоело тратить нервы на этот вопрос.
12. Я понял, какой намек мне дали.
13. У нас самая дешевая стоимость товаров.

14. Я не хочу нагнетать обстановку.
15. Николай ждал меня на коридоре.
16. Я не раз отмечал о том, что необходимо соблюдать инструкцию.
17. Все это сказывается на работе.
18. Разрешите поднять этот тост за наши успехи.

### **Вопросы для самоконтроля.**

1. Какие дарования способствуют успешному выступлению перед публикой?
2. Каковы функции названия ораторской речи?
3. Как установить контакт с аудиторией, а затем привлечь и удержать её внимание?
4. Какую роль в успехе публичной речи играют невербальные средства общения?
5. Охарактеризуйте основные части публичного выступления и их функции.
6. Что надо учитывать при определении темы выступления?
7. Чем отличается выступление в однородной, немногочисленной аудитории от выступления в большой, неоднородной аудитории?

## **Тема 9. Формы деловой коммуникации**

### ***9.1. Деловая беседа***

#### Задание 1. «Опоздавший»

Разделитесь на пары. В паре один – «руководитель», другой – «подчиненный». Задача «подчиненного» объяснить, что у него не было другого выхода, что он не специально опоздал, или разжалобить «начальника», придумав соответствующую историю. Задача «начальника» – логично доказать «подчиненному», что его увертки не имеют под собой реальной почвы. «Начальник» умышленно усиливает конфликтную ситуацию, дающую ему право на отказ. «Подчиненный» не должен поддаваться на провокацию.

#### Задание 2.

Используя психологические доводы и приемы, постарайтесь убедить:

1. Совершать пробежки:
  - а) даму средних лет;
  - б) пожилого мужчину.
  
2. Бросить курить:
  - а) восьмиклассника;
  - б) тридцатилетнюю женщину.
  
3. Сдавать одежду в химчистку:
  - а) малообеспеченного гражданина;
  - б) преуспевающего.
  
4. Застраховать имущество:

- а) многодетную семью;
- б) одинокого мужчину;
- в) директора фирмы.

5. Изучить курс эффективного общения:

- а) нового сотрудника фирмы;
- б) директора фирмы.

6. Сделать пожертвование в общество защиты бездомных собак:

- а) молодую женщину;
- б) преуспевающего директора фирмы.

### Задание 3.

Кто из слушателей убедительнее докажет:

- 1. а) дачный участок – это прекрасно;
- б) дача – это чемодан без ручки.

2. а) счастье в браке возможно только тогда, когда молодые люди страстно любят друг друга;

б) счастье в браке невозможно, если молодые люди страстно любят друг друга.

### Задание 4.

Представьте, что вы продавец на базаре. Зазывая покупателей, нужно продать:

- а) ласты;
- б) самовар;
- в) учебник по культуре делового общения;
- г) большой оранжевый зонт.

## **Вопросы для самоконтроля**

- 1. Назовите основные правила управления собеседником.
- 2. В чем заключаются основные ошибки убеждающего?
- 3. Охарактеризуйте основные правила искусства убеждения.
- 4. Назовите основные виды воздействий, составляющие процесс убеждения.

## **9.2. Деловые переговоры**

Рекомендации по ведению переговоров

### 1. Конструктивные приемы ведения переговоров

- Прием поиска общей зоны решения. Выслушав мнения других участников и сопоставив их со своими, найдите общие моменты или общие интересы.

- Прием компромисса. Участники, не сумев устранить разногласия, идут на взаимные уступки друг другу.

- Прием разделения проблемы на отдельные составляющие. Если не удастся решить проблему целиком, следует выделить в ней отдельные составляющие

и попытаться достичь соглашения по ним. Вопросы, по которым не удается достичь соглашения, снимаются. В результате вы добиваетесь частичного соглашения.

## 2. Преимущества, если переговоры ведет один человек

1. Оппонент не имеет возможности адресовать вопросы самым слабым участникам вашей команды.
2. Вся ответственность лежит на одном человеке.
3. Оппоненту не удастся ослабить ваши позиции за счет разногласий между членами вашей команды.
4. Можно без затягивания, на месте принимать решения.

## 3. Команда лучше потому, что...

1. В нее входят люди, сведущие в разных вопросах, что снижает вероятность ошибок.
2. Команда создает более сильную оппозицию противоположной стороне.

## 4. Типы вопросов для успешных переговоров

1. Настройка. *Вы привлекаете внимание партнера и подготавливаете почву для обсуждения (например, «Как ваши дела?»).*
2. Получение информации.
3. Передача информации.
4. Толчок к работе мысли. *«Какой же выход вы видите, у вас есть конкретные предложения?»*
5. Принятие решения. *«Мы можем подвести итоги?»*

### Тест 1. «Умеете ли вы вести деловые переговоры?»

1. Бывает ли, что вас удивляют реакции людей, с которыми вы сталкиваетесь в первый раз?
2. Есть ли у вас привычка договаривать фразы, начатые вашим собеседником, т.к. вам кажется, что вы угадали его мысль, а говорит он слишком медленно?
3. Часто ли вы жалуетесь, что вам не дают всего необходимого для того, чтобы успешно закончить порученную вам работу?
4. Когда критикуют мнение, которое вы разделяете, или коллектив, в котором вы работаете, возражаете ли вы (или хотя бы возникает у вас такое желание)?
5. Способны ли вы предвидеть, чем вы будете заниматься в ближайшие 6 месяцев?
6. Если вы попадаете на совещание, где есть незнакомые вам люди, стараетесь ли вы скрыть ваше мнение по обсуждаемым вопросам?
7. Считаете ли вы, что в любых переговорах всегда кто-то становится победителем, а кто-то обязательно проигрывает?
8. Говорят ли о вас, что вы упорны и твердолобы?
9. Считаете ли вы, что на переговорах всегда надо запрашивать вдвое больше того, что вы хотите получить в конечном итоге?

10. Трудно ли вам скрыть свое плохое настроение, например, когда вы играете в карты и проигрываете?
11. Считаете ли вы необходимым возразить по всем пунктам тому, кто на совещании высказал мнение, противоположное вашему?
12. Неприятна ли вам частая смена видов деятельности?
13. Заняли ли вы ту должность и получили ли ту зарплату, которые наметили для себя несколько лет назад?
14. Считаете ли вы допустимым пользоваться слабостями других для достижения своих целей?
15. Уверены ли вы, что можете легко найти аргументы, способные убедить других в вашей правоте?
16. Готовитесь ли вы старательно к встречам и совещаниям, в которых вам предстоит принять участие?

#### Ответы

Запишите себе по одному очку за каждый ответ, совпавший с данными ниже:

- 1, 2, 3, 4, 6, 7, 9, 14, 15, 16 – нет                      5, 8, 10, 11, 12, 13 – да
- 0–5 баллов – Вы не рождены для переговоров. Лучше всего вам подобрать себе работу, где от вас этого и не потребуется.
- 6–11 баллов – Вы хорошо умеете вести переговоры, но есть опасность, что вы проявите властные черты своего характера в самый неподходящий момент. Вам стоит заняться повышением своей квалификации в этой сфере, а главное – учиться жестко держать себя в руках.
- 12–16 баллов – Вы всегда очень ловко ведете переговоры. Но будьте осторожны! Окружающие вас люди могут подумать, что за этой ловкостью скрывается нечестность и от вас лучше держаться подальше. А такое мнение на пользу не идет!

#### Тест 2. «Как вести деловые переговоры?»

1. Во время переговоров на чем вы настаиваете?
  - а) на соглашении;
  - б) на своем решении;
  - в) на использовании объективных критериев при выборе решения.
  
2. Стремитесь ли вы во время переговоров к единственному решению?
  - а) стремлюсь к единственному ответу, приемлемому для обеих сторон;
  - б) стремлюсь к единственному решению, приемлемому для себя;
  - в) представляю множество вариантов на выбор.
  
3. Ради соглашения идете на уступки или требуете преимуществ?
  - а) примиряюсь с односторонними потерями ради достижения соглашения;
  - б) требую односторонних преимуществ в награду за соглашение;
  - в) продумываю возможность взаимной выгоды.

4. При ведении переговоров намечаете ли вы «нижнюю границу» - т.е. результат переговоров, выраженный в виде худшего из допустимых вариантов?
- а) открываю свою «нижнюю границу»;
  - б) скрываю свою «нижнюю границу»;
  - в) не устанавливаю «нижнюю границу».
5. Во время переговоров вы выдвигаете предложения или прибегаете к угрозам?
- а) прибегаю к угрозам;
  - б) изучаю интересы сторон;
  - в) выдвигаю предложения.
6. Во время переговоров меняете ли вы свои позиции?
- а) легко меняю позиции;
  - б) твердо придерживаюсь намеченных позиций;
  - в) сосредотачиваюсь на выгодах, а не на позициях.
7. Во время переговоров доверяете ли вы их участникам?
- а) да;
  - б) нет;
  - в) действую независимо от доверия или недоверия.
8. Требовательны ли вы в подходе к участникам переговоров и решениям?
- а) нет;
  - б) да;
  - в) стараюсь быть мягким к участникам переговоров и требовательным к решениям.
9. Ради сохранения отношений идете ли вы на уступки в ходе переговоров?
- а) уступаю ради сохранения отношений;
  - б) требую уступок в качестве условия продолжения отношений;
  - в) отделяю спор между людьми от решения задачи переговоров.

#### Ответы

Если у вас преобладают ответы «а» - ваш стиль переговоров – уступчивость, а цель переговоров – соглашение.

Если у вас больше ответов «б» - ваш стиль переговоров – жесткость, давление. Цель переговоров – только победа, причем односторонняя, только с вашей стороны.

Если больше ответов «в» - ваш стиль переговоров – сотрудничество. Цель – взаимовыгодные решения.

#### Вопросы для самоконтроля

1. Что такое «тактика ведения переговоров»?
2. Каковы стратегические и тактические цели этой фирмы?

3. Каковы основные характеристики фирмы: профессиональные, социальные, экономические, т.п.?
4. Кто из сотрудников вашей организации ранее проводил переговоры с данной фирмой и каково впечатление от переговоров?
5. На все ли ваши вопросы будут получены ответы и каковы вопросы, которые предположительно могут вызвать отрицательные эмоции у вашего контрагента?
6. Какой вид информации окажется самым доходчивым для вашего партнера
7. Чем отличаются конфронтационный и партнерский подходы к переговорам?
8. Какие требования предъявляются к специалистам, ведущим переговоры?
9. Каковы преимущества, когда переговоры ведет один человек?
10. Каковы преимущества, когда переговоры ведет команда?
11. Охарактеризуйте структуру переговоров?
12. Как взаимодействовать с партнером на переговорах?

### **9.3. Деловые совещания**

#### Упражнение 1. «Как вы ответите на возражения»

Представьте себе, что в ответ на ваше предложение по цене ваш партнер заявляет следующее: «Ваша цена очень высока. Мы вели переговоры с другой фирмой, они просят меньшую сумму и, кроме того, предложили меньшие сроки». Как вы ответите на эти возражения?

1. Способ оттягивания. *Воздерживайтесь слишком рано говорить о цене. Сначала объясните, в чем заключается польза продукта, и только потом называйте цену. Не торопитесь сразу соглашаться с требованиями клиента, это делает ваше предложение малоценным.*
2. Способ бутерброда. *Перечислите все преимущества для клиента, которые дает ему ваше предложение, а «сверху положите» цену. Или наоборот: цена, потом - все преимущества. В конце сказанной фразы будет польза для клиента, а не голые цифры, обозначающие цену. Вы перемещаете внимание партнера с темы денег на обсуждение вашего продукта и его преимуществ.*
3. Способ сэндвича. *«Поместите» цену между двумя «слоями», отражающими пользу для партнера. «Продавайте» свое коммерческое предложение, припася на «десерт» особенно привлекательный аргумент, подтверждающий необходимость принятия предложения и его выгоду для клиента.*
4. Способ сравнения. *Соотнесите цену с пользой продукта, со сроком его эксплуатации, с иными расходами клиента: «Хотя новая вывеска стоит на X рублей больше, чем другая, зато она служит в два раза дольше, значит, вы дополнительно еще три года будете испытывать удовольствие, используя ее в работе».*
5. Способ деления. *«Расшифруйте» цену. Разложите ее на более мелкие составляющие.*
6. Способ умножения.

7. Обращение эмоционального характера. *Чаще взывайте к эмоциям партнеров. Дайте понять, что они достойны того, чтобы позволить себе нечто особенное.*
8. Способ подведения итогов. *В правой колонке таблицы запишите все недостатки, которые перечислил клиент. Затем вместе с ним еще раз проанализируйте все достоинства и преимущества вашего предложения и перечислите их в левой колонке таблицы. После этого спросите его, неужели он хочет из-за единичных недостатков отказаться от такого количества преимуществ.*
9. Аргументы, указывающие на недостатки. *В помещенной выше таблице укажите цену, которая устраивала клиента. Затем объясните ему, наличие каких недостатков или отсутствие каких преимуществ связано с более низкой ценой. При этом называйте исключаемое преимущество, зачеркивайте его в таблице красным маркером и комментируйте, что означает отсутствие данного преимущества.*
10. Согласительный способ. *Воздерживайтесь от скидок, предлагайте иные бесплатные услуги.*
11. Уступка за уступку. *Идите на уступки только в том случае, если объем заказа большой и если за этим заказом поступят другие, не меньшие.*
12. Способ продажи отличий. *Не продавайте цены! Продавайте те качества, продукты, достижения, сильные стороны, которые отличают вашу фирму от других, например:*
  - интенсивность установочных и монтажных работ;
  - богатый опыт;
  - отзывы и рекомендации довольных сотрудничавших с вами партнеров;
  - высококачественные консультации и класные специалисты;
  - систематическое обслуживание;
  - близость к клиенту с точки зрения местонахождения;
  - отраслевые ноу-хау и т.д.

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Какие типы совещаний вы знаете?
2. Что включает в себя подготовка деловых совещаний?
3. Каковы профессиональные цели деловых совещаний?
4. Что необходимо предусмотреть организатору совещания?
5. Что нужно знать, чтобы контролировать дискуссию?
6. Какие можно выделить типы участников совещания?
7. Какие требования предъявляются к ведущему деловое совещание?

#### **9.4. Деловой телефонный разговор**

##### Тест «Культура телефонного общения»

*В тесте даются формулировки наиболее распространенных правил телефонного общения. Если вы **всегда** соблюдаете данное правило, то запишите*

себе 2 балла, **иногда** – 1 балл, **никогда** – 0.

1. Я набираю номер телефона только тогда, когда твердо уверен в его правильности.
2. Я тщательно готовлюсь к деловому телефонному разговору, добиваясь максимальной краткости.
3. Перед особо ответственными телефонными переговорами делаю нужные записи на листке бумаги.
4. Если предстоит долгий разговор, спрашиваю собеседника, располагает ли он достаточным временем и, если нет, переношу разговор на другой, согласованный, день и час.
5. Добившись соединения по телефону с нужным учреждением, называю себя и свое предприятие.
6. Если я «не туда попал», прошу извинить меня, а не вешаю молча трубку.
7. На ошибочный звонок вежливо отвечаю: «Вы ошиблись номером» и кладу трубку.
8. Работая над важным документом, выключаю телефон.
9. В деловых телефонных переговорах «держу себя в руках», даже если до этого был чем-то раздосадован.
10. В качестве отзыва на телефонный звонок называю свою фамилию или организацию.
11. Во время продолжительного монолога собеседника по телефону время от времени подтверждаю свое внимание краткими репликами.
12. Завершая деловой разговор по телефону, благодарю собеседника и желаю ему успеха.
13. Если коллега, которого спрашивают по телефону, отсутствует, спрашиваю, что ему передать, и оставляю записку на его столе.
14. Если во время разговора с посетителем звонит телефон, я, как правило, прошу перезвонить позже.
15. В присутствии сотрудников стараюсь говорить по телефону вполголоса.
16. Если собеседника плохо слышно, прошу говорить громче или перезвонить.

Ответы

25 баллов и более – вы вполне владеете культурой телефонной беседы.

20-24 баллов – в целом, вы владеете искусством телефонного разговора, но есть еще резервы для совершенствования.

менее 20 баллов – целесообразно еще раз изучить правила.

Перед каждым звонком ответьте самому себе на три вопроса:

- Имеется ли острая потребность в разговоре?
- Обязательно ли знать ответ партнера?
- Нельзя ли встретиться с партнером лично?

Какой вопрос лучше всего решать по телефону?

- вы хотите быстро сообщить или получить определенные сведения;

- вам надо выяснить мнение того или иного должностного лица по интересующему вас вопросу;
- вам надо уточнить, остается ли в силе прежняя договоренность о встрече с кем-то;
- вам надо сообщить партнеру об изменении ситуации;
- вы договорились с кем-то о телефонном звонке.

### Когда звонить?

С 8.00 до 9.30, с 13.30 до 14.00, после 16.30. В другие часы длительность разговора по телефону удваивается, решение затягивается.

### Задание 1.

Предложите новую услугу своего рекламного агентства по телефону различным типам клиентам. Разыграйте ситуации в парах.

### Задание 2.

Вы звоните новому (старому) клиенту, потребности и вкусы которого вам неизвестны (известны). Вам необходимо:

- расположить к себе клиента;
- убедить его сделать заказ.

### Задание 3.

Вам необходимо напомнить о себе после продолжительного перерыва. Как вы построите беседу по телефону? Как беседа по телефону будет зависеть от типа партнера? Приведите две-три различные ситуации. Разыграйте их в парах.

### Задание 4.

Группа разбивается на пары и проводит телефонные разговоры в следующих ситуациях: поликлиника, редакция журнала, деканат, банк, магазин, иностранное консульство.

Тема разговора произвольна, но надо соблюдать следующие условия: провести разговор грамотно, задать всего один вопрос, используя при этом минимальное количество слов.

Затем собеседники меняются ролями и снова ведут разговор в заданных ситуациях.

### Задание 5.

Парам предлагается продемонстрировать свое умение разговаривать по телефону. Они задают три последовательных (логически связанных) вопроса в следующих ситуациях: автосервис, театр, гарантийная мастерская, парикмахерская, дельфинарий. Вопросы можно подготовить заранее. Главная задача – провести разговор правильно, обходясь минимальным количеством слов. По окончании каждого разговора проводится его совместный анализ.

### Задание 6.

Дома сядьте за телефон и, пользуясь нашими рекомендациями, обзвоните 5-7 учреждений. Подсчитайте, в скольких из них сидят профессиональные «ответчики». Проанализируйте свои разговоры. Много ли вы допустили оплошностей? В дальнейшем старайтесь избегать подобных ошибок.

*Кстати, когда во время разговора вы улыбаетесь, голос делается более приятным.*

### **Вопросы для самоконтроля.**

1. Почему нужно грамотно разговаривать по телефону?
2. Что значит «отработать ход» беседы?
3. На какие вопросы нужно подготовить ответы перед деловой беседой?
4. Что влияет на успех деловой беседы?
5. Каковы особенности делового телефонного разговора?
6. Как правильно подготовиться к деловому разговору по телефону?
7. Какие элементы включает в себя грамотное общение по телефону, когда речь идет о звонящем?
8. Какие элементы включает в себя грамотный ответ по телефону?

### ***9.5. Новые современные формы деловой коммуникации***

#### Рекомендации.

#### 1. Правила проведения пресс-конференции

- докладчик обычно зачитывает текст краткого заявления, в котором говорится о причинах проведения такого мероприятия;
- репортеров приглашают задавать вопросы докладчику (рядом находятся один или два эксперта, которые могут понадобиться для ответа на специальные вопросы);
- вопросы задаются по очереди;
- профессиональные стандарты предполагают, что репортеры будут придерживаться объявленной темы.

#### Принципы ведения пресс-конференции

- не допускать преувеличений, называть вещи своими именами;
- проявлять уважение к своим конкурентам, политическим противникам, недоброжелателям;
- не стремиться убедить других в том, что успех – ваше личное достижение, помнить о своей команде и всех тех, кто работал на успех;
- избегать вступать в споры, а также не давать односложные ответы типа «да», «нет»;
- не касаться тем, освещение которых в прессе для вас нежелательно;
- не проявлять пристрастия или неприязни к кому-либо из гостей;
- стараться замедлять темп задаваемых вопросов, давая более обстоятельные ответы на некоторые из них.

2. Использовать критику, даже конструктивную, надо очень осторожно и в ограниченных дозах. Любая критика — вещь весьма тонкая и деликатная. Поэтому для успешного ее использования нужно соблюдать ряд правил.

1. Критиковать вообще лучше всего наедине, поскольку присутствие посторонних ослабляет восприятие критики и усиливает защитную реакцию. Совершенно недопустимо критиковать за спиной, когда собеседник не имеет возможности возразить.
2. Нельзя требовать от собеседника открытого признания собственных ошибок. Достаточно того, что он внимательно выслушал критическое замечание.
3. Любую критику лучше всего начинать с самокритики. Разговор следует вести без эмоций, в спокойном тоне и так, чтобы у собеседника не возникло ощущения безысходности.
4. Никогда не стоит извиняться за критику, ибо это не признак вежливости, а скорее всего, неуверенность в своей правоте.

### 3. Изучить психологические типы участников деловых обсуждений

Психотип	Тактика ведения дискуссии
Спорщик	Сохранять невозмутимость. Предоставить группе опровергать его утверждения.
Позитивист	Предложить ему подведение итогов, сознательно втянуть в дискуссию.
Всезнайка	Призвать группу занять определенную позицию по отношению к его утверждениям.
Словоохотливый	Тактично прерывать. Напоминать о регламенте.
Застенчивый	Ставить несложные вопросы, укрепить его уверенность в своих силах.
Негативист	Признать, оценить его знания и опыт.
Не проявляющий интереса	Спросить его о работе. Привести примеры из его сферы интересов.
"Крупная шишка"	Избегать прямой критики, применять технику "да, но".
Расспрашивающий	Адресовать его вопросы группе.

#### Задание 1.

Объясните смысл крылатых выражений и фразеологизмов: яблоко раздора, сизифов труд, гордиев узел, авгиевы конюшни, играть первую скрипку, вариться в собственном соку, снять стружку, через пень-колоду, зубы заговаривать, водить за нос, поставить на карту.

## Задание 2.

Объясните значение слов: импортировать, приоритет, гармонировать, конфиденциально, пролонгация, легитимность, адекватный, консенсус, менталитет, реноме, дивиденд, плебисцит.

## Задание 3.

Объясните значения слов-паронимов и придумайте обороты со словами: сравнивать и сравнить; надевать и одевать; эффектный и эффективный; экономный и экономичный; невежа и невежда; ванна и ванная; одинарный и ординарный; апробировать и опробовать; представить и предоставить; акционерный и акционерский; планировка и планирование; абонент и абонемент; хозяйничать и хозяйствовать; адресат и адресант; парламентар и парламентарий.

### **Вопросы для самоконтроля.**

1. Понятие деловой дискуссии
2. Организация и ведение дискуссий
3. Согласны Вы с мнением, что в споре рождается истина?
4. Назовите положительные и отрицательные стороны спора.
5. В чём заключается культура ведения спора?
6. Охарактеризовать психологические типы участников деловых обсуждений.
7. Правила и принципы ведения пресс-конференции

## **Тема 10. Взаимодействие личности и коллектива**

### Задание 1. «Кто я?»»

Цель: отработка навыков самопрезентации, осознание своих ролей.

Задание: На листе бумаги написать 15 ответов на вопрос «Кто Я?»

Например, я – мужчина, я - студент и т.д. Писать крупно, разборчиво. прочитать окружающим - кто вы.

Вопрос: трудно ли было составить список ответов?

### Задание 2. «Величественное имя».

Известно, что на Руси имя для человека значило гораздо больше, чем обычное прозвание. На протяжении всей жизни человека ведут некие силы, которые заложены в первом звуке его имени. Эти силы помогают преодолевать трудности и распознавать источники радости, вдохновения, мудрости. Эти силы – двигатель человеческого роста. Но в то же время имя может быть и источником опасности, ибо в первом звуке имени сокрыты также и те силы, которые при неумелом обращении с ними, а порой и невнимании к ним, могут разрушить созидательное начало. Однако принятие этих сил, пристальное внимание к ним позволяет приобрести особенную силу.

Например, одного восточного принца звали Джумбер. Стремясь осознать скрытый смысл своего имени, он размышлял над значением первого звука

«Д» - и понял, что его ведут по жизни Доброта и Доблесть, Дерзание и долг. А требуют особого внимания и внутренней работы Дерзость, Драчливость и Дурь.

### Задание 3.

Давайте поразмышляем над скрытым смыслом наших имен. Откроем тайну первого звука нашего имени. Что нас ведет по жизни? И что требует нашего особого внимания?

Вопросы: трудно ли было выполнять задание? Что труднее - позитивные качества назвать или качества, требующие внимания и работы?

### **Вопросы для самоконтроля.**

1. Тип межличностных отношений – соотношение демократизма и авторитарности.
2. Степень личной независимости каждого члена коллектива.
3. Взаимопомощь и доброжелательность в отношениях.
4. Степень терпимости к различным точкам зрения.
5. Справедливость и гибкость реально применяемой школы поощрения и порицания.
6. Создание справедливости и оценки нашего вклада.
7. Умение руководителя выявлять, развивать и использовать индивидуальные способности каждого человека.

## **6. Рекомендации для использования различных средств выразительности деловой речи**

Даже самое интересное по содержанию выступление может оставить слушателей равнодушными или вызвать утомление, раздражение и даже неосознанный протест, если интонационный строй речи однообразен, а речь монотонна. Чтобы избежать этого, необходимо пользоваться интонационными средствами, делающими речь более выразительной и убедительной.

Для этого и существуют интонационные средства выразительной речи:

1. **Логическое ударение**, которое выражается в том, что нужное слово произносится повышенным тоном или пониженным. Средством ударения может быть остановка речи до или после слова и логическая пауза.

Логические паузы и логические ударения подчеркивают значимость высказанной мысли, заставляют слушателей обратить на нее внимание.

Изменения высоты голоса обозначают в устной речи знаки препинания. Яркая, выразительная, эмоциональная речь оказывает наилучшее воздействие на слушателей, привлекая и заставляя их активно воспринимать содержание того, о чем говорится.

Кроме интонационных существует еще ряд средств позволяющих придавать речи выразительность, экспрессивность. Это:

### **А. Тропы**

Тропами называются такие речевые обороты, в которых слова, словесные конструкции употреблены в переносном смысле; этим достигается эстетический эффект выразительности речи. К тропам относятся: эпитеты, метафоры, гиперболы, метонимии, литоты, перифразы, сравнения, синекдохи, олицетворения, аллегии и др.

**Эпитет** - слово, подчеркивающее то или иное свойство, признак или характерную черту явления или процесса.

**Метафорой** называется слово или словесная конструкция, употребляемая в переносном значении и подчеркивающая сходство двух явлений или процессов.

**Гипербола** - стилистическая фигура, образное выражение, имеющее своей целью преувеличение качества, свойства, особенности какого-либо предмета, процесса или явления. Гипербола позволяет выделить главное, подчеркнуть мысль, нужную докладчику, обратить на нее особое внимание слушателей.

**Метонимия** представляет собой наложение прямого смысла слова и его переносного значения, причем то и другое связаны между собой не сходством, а смежностью, соседством. Употребляется метонимия обычно для придания речи разговорно-бытового стиля.

**Литота** - стилистическая фигура, смысл которой в преуменьшении какого-либо свойства или качества предмета, явления, процесса, например: "Денег - кот заплакал".

**Перифраза** - словесная конструкция, описательный оборот речи, смысл которого в том, что подлинное название предмета, процесса, явления, человека, заменяется на его описание, определение, причем данное описание и определение должны исключать иное толкование, например: "Солнце русской поэзии" - имеется в виду А.С. Пушкин, и только он.

**Сравнение** - сопоставление двух процессов или явлений; как правило, то явление (процесс), с которым сравнивают, должно быть или более выразительным, или более знакомым слушателям.

Синекдоха - разновидность тропа, представляющая выявление целого через его часть или употребление одного числа вместо другого.

**Олицетворение** - изобразительный прием, с помощью которого неодушевленные предметы или абстрактные понятия наделяются свойством или признаками предметов одушевленных.

**Аллегория** - иносказание; чаще всего применяется при изображении абстрактного, отвлеченного понятия. С помощью аллегии облегчается восприятие этого отвлеченного понятия, поскольку оно передается с помощью реального, хорошо знакомого образа.

## **Б. Разговорные обороты в речи**

Деловую речь можно оживить разговорной речью, т.е. более теплыми, простыми, более человечными разговорными оборотами, с помощью повторения одного из элементов словесной конструкции. Хорошо оживляет деловую речь, делает ее более интересной, лучше запоминающейся и такой прием разговорной речи, как использование пословиц, поговорок, некоторых типов восклицательных и вопросительных предложений.

## **В. Образность речи. Стилистические фигуры**

Сделать речь выразительной можно с помощью средств экспрессии; например, каламбур, фразеологический оборот и др.

Суть каламбура, т.е. игры слов, как своеобразной речевой фигуры состоит в том, что путем использования смысла какого-либо слова или выражения в его буквальном значении, или на основе звукового сходства слов, или, наоборот, на базе многозначности слова, или путем "перелицовки" его данной конкретной фразе придается иногда юмористический, а иногда и едкий сатирический оттенок.

Еще один прием, которым можно добиться выразительности речи, - применение фразеологических оборотов. Фразеологический оборот - это речевая конструкция, краткая по составу, но за краткостью обычно стоит большое содержание, например: "колесница истории", "держать в ежовых рукавицах", "убить двух зайцев", "сидеть между двух стульев" и т.п. Фразеологизмы украшают речь, делают ее более свободной, раскованной, придавая ей одновременно выразительность, эмоциональность, однако употребление их должно быть умеренным, если в деловой беседе участвует иностранец, не стоит употреблять фразеологизмы вообще, поскольку не всегда можно подобрать удачный аналог на другом языке.

Кроме перечисленных средств речевой выразительности, существует еще ряд стилистических фигур, речевых оборотов, используемых для обеспечения экспрессивности высказывания. Например: риторический вопрос, риторическое обращение, инверсия, параллелизм, антитеза, анафора, эпифора, умолчание, эллипсис, градация.

Наиболее известными стилистическими фигурами являются риторическое обращение и риторический вопрос. Риторическое обращение характерно тем, что оно адресовано не конкретному лицу или группе лиц, а некоему собирательному образу и тем, что оно не рассчитано на непосредственную обратную связь, на сиюминутный ответ; оно предполагает ответную реакцию в виде эмоционального отзыва, в дальнейшем превращающегося в мотив, побуждающий к тем или иным действиям. Риторическое обращение предназначено для создания наиболее благоприятного эмоционального настроения и восприятия слушателей.

Риторический вопрос как стилистическая фигура имеет то же практическое предназначение, что и риторическое обращение, разница лишь в формах: у риторического обращения форма восклицательная, а у риторического вопроса форма вопросительная: "Доколе будем мы, друзья, терпеть все тяготы безвластья?"

Следующая стилистическая фигура – инверсия, когда обычный порядок слов заменяется необычным для смыслового и эмоционального содержания слов; тем самым внимание слушателей концентрируется именно на той мысли, которую хочет подчеркнуть выступающий, которую он хочет сделать центральной.

Параллелизм заключается в том, что несколько предложений строятся как бы параллельно одно другому, имеет место синтаксический поворот, например: "Руководителю необходимо уметь сочетать в своей речи, с одной стороны, строгость, информативность, в какой-то мере даже академичность, с другой стороны, -эмоциональность, искренность, непосредственность".

**Антитеза** представляет собой противопоставление различных понятий, реализуемое на уровне словосочетаний, предложений, фраз. Антитеза лежит в основе многих пословиц, поговорок, например: "Не в бровь, а в глаз".

Еще две парные, противоположные по содержанию стилистические фигуры - анафора и эпифора. Хотя названия их малоизвестны, однако в речи они употребляются довольно часто.

**Анафора** - это прием, когда повторяются отдельные слова или выражения в начале фразы, при эпифоре повтор бывает в конце предложения.

В отношении придания речи эмоциональности у анафоры и эпифоры значения различные. Анафора облегчает восприятие и запоминание слушателей основных мыслей, выраженных в речи, поскольку анафорический прием делит речь на четко разграниченные отрезки.

**Умолчание** - стилистическая фигура, особенность которой в том, что часть фразы, слово, словесная конструкция опускается, не присутствует в тек-

сте, но легко восстанавливается по смыслу. Цель подобного приема может быть различной: желание избежать чего-либо неудобопроизносимого или подчеркнуть взволнованность, эмоциональное отношение говорящего к содержанию произносимых им слов.

**Эллипсис** - опущение какого-либо члена предложения, легко восстанавливаемого из языкового контекста, например, знаменитое: "Карету мне, карету!"

Как видно из определений двух последних стилистических фигур, разницы между ними практически нет.

Еще одна стилистическая фигура – градация, она довольно часто встречается, но малоизвестна названию. Она представляет собой размеренный, постепенный переход от одного понятия к другому, расчленение на последовательно расположенные ступени. Например: "Сколько можно ждать, терпеть, верить и надеяться? Этот прием позволяет показать последовательное движение эмоций докладчика и пробудить соответствующий ход эмоций у слушающих.

Средств речевой выразительности много и они разнообразны. Все языковые средства должны употребляться в системе, дополняя и оттеняя друг друга, воздействуя на слушателя, на его чувства и эмоции. Однако употреблять их следует всегда обоснованно, имея вполне определенную цель, отдавая себе полностью отчет в необходимости использования именно данного средства речевой выразительности в деловой речи.

## 7. Темы докладов

На основе изучения источников литературы подготовить доклады по следующим темам:

1. – Этапы делового общения.
2. – Процессы делового общения.
3. – Виды общения.
4. – Виды коммуникации в общении.
5. – Деловые переговоры.
6. – Деловая беседа.
7. – Поведение личности в группе.
8. – Искусство делового общения.
9. – Деловые дискуссии.
10. – Деловые совещания.
11. – Действия руководителя при разрешении конфликтных ситуаций.
12. – Эвристические предписания.
13. – Деловая переписка.
14. – Коммуникативные типы деловых партнеров.
15. – Приемы эффективного слушания.
16. – Барьеры восприятия и понимания.
17. – Пути преодоления барьеров в общении.
18. – Факторы успеха деловой беседы.

- 19.– Рекомендации по технологии телефонных переговоров.
- 20.– Оформление деловых писем.
- 21.– Конструктивные приемы ведения переговоров.
- 22.– Правила поведения на совещании, анализ проведенного совещания.
- 23.– Вопросы в деловой коммуникации: функции, виды.
- 24.– Оформление управленческих документов и документации по договорно-правовым отношениям.
- 25.– Невербальное общение.
- 26.– Диалог как форма психологического воздействия в деловом общении.
- 27.– Понятия этики, морали, этикета в деловом общении.
- 28.– Этика делового общения традиционного Востока.
- 29.– Особенности этики делового общения в западноевропейской культурной традиции.
- 30.– Протестантская этика
- 31.– Особенности российского национального характера.
- 32.– Разнообразие национальных моделей общения и поведения.
- 33.– Англо-германская модель.
- 34.– Романская и средиземноморская модель.
- 35.– Японская модель стремление к усредненности, самурайская этика, чувство долга и субординации.
- 36.– Китайская модель: конфуцианская мораль, жестокость социальных ритуалов и субординации.
- 37.– Арабо - мусульманская модель: общинное начало и общинная солидарность, строгая корпоративная мораль, принцип справедливого обмена, приоритет кооперации, осуждение риска.
- 38.– Особенности группового общения.
- 39.– Распределение позиций в общении.
- 40.– Типы информации: побудительная и констатирующая.

## 8. Словарь терминов

**Авторитет** - признание достоинств, преимуществ, способностей личности, группы, организации. Социально-психологической основой авторитета является наличие определенных заслуг, качеств, престижность исполняемой социальной роли, ответственность поведения.

**Агрессивность** - кратковременное эмоциональное состояние или черта характера человека. Выражается в гневе, злости, действиях против других людей.

**Адаптация** - приспособление организма, личности к изменившимся условиям жизни в целом.

**Адекватность** - соответствие, равнозначность.

**Активность личности** - инициативное воздействие на окружающую среду, на других людей и себя.

**Акцентуации характера** - чрезмерная выраженность его отдельных черт. При неблагоприятных обстоятельствах могут приводить к патологическим нарушениям и изменениям поведения личности.

**Амбиция** - самовлюбленность, надменность, самоуверенность, завышенная самооценка своего «Я». Амбициозное поведение свидетельствует о деформированном самосознании, недооценке других людей.

**Ассоциация** - связь двух или нескольких психических явлений, при которой актуализация одного из них влечет за собой появление другого.

**Аутизм** - крайние формы нарушения контактов, уход от реальности в мир собственных переживаний.

**Аутогенная тренировка** - активный метод психотерапии, сочетает самовнушение и саморегуляцию, ее приемы помогают управлять эмоциями, восстанавливать силы и работоспособность.

**Аутентичность** – подлинность, естественность, искренность в поведении.

**Аффект** - кратковременное сильное эмоциональное состояние (гнев, страх, ужас, экстаз, радость и др.). При аффекте действия подчиняются эмоциям, а не логическому мышлению.

**Аффилиация** - стремление человека быть в обществе других людей.

**Внимание** - активная направленность сознания на определенный объект при одновременном отвлечении от других предметов и явлений.

**Волевые действия** - сознательно контролируемые действия, направленные на преодоление трудностей и препятствий при достижении поставленной цели.

**Воля** - сознательное управление субъекта своим поведением, способность мобилизовать силы на преодоление трудностей, стоящих на пути к цели.

**Воображение** - психический процесс создания новых образов на основе имеющихся представлений, знаний, опыта.

**Воспитание** - в широком смысле - деятельность по передаче новым поколениям общественно-исторического опыта, в узком - планомерное и целенаправленное воздействие на сознание и поведение человека с целью форми-

рования определенных установок, обеспечивающих необходимые условия для его развития.

**Восприятие** - психический познавательный процесс, отражение предметов и явлений в совокупности их свойств, частей при непосредственном воздействии их на органы чувств.

**Депрессия** - субъективное состояние подавленности, пессимизма, угнетенности духовных сил. Возникает вследствие реакции на тяжелые ситуации (смерть близких людей, потеря жизненной перспективы, разочарование в чем-либо или в ком-либо).

**Деятельность** - активность человека, направленная на достижение сознательно поставленной цели.

**Деловое общение** - общение осуществляющееся по поводу и на основе определенного вида деятельности, связанной с достижением делового (производственного, коммерческого и др.) эффекта.

**Защитные механизмы** - сознательные и неосознанные способы преодоления отрицательных психических состояний.

**Индивидуальность** - проявление индивидуальных качеств человека во внешнем облике, телосложении, выразительных движениях, в чертах направленности характера, темперамента, в особенностях потребностей и способностей, познавательных, волевых и эмоциональных процессов, психических состояний, жизненного опыта.

**Инсайт** - интеллектуальное явление, суть которого в неожиданном понимании стоящей проблемы и нахождении ее решения.

**Интеллект** - в широком смысле - умственные способности человека, совокупность всех познавательных процессов; в более узком - ум, мышление.

**Интуиция** - познание без видимого, осознанного участия, рассуждения, логических доказательств. Позволяет быстро, «внезапно» находить правильное решение проблемы.

**Катарсис** - освобождение от отрицательных чувств и мыслей под воздействием произведений искусства, музыки, соблюдения ритуалов. Один из методов психотерапии.

**Коллектив** - это организованная группа людей, объединенных социально значимой целью и сложной динамикой формальных и неформальных взаимоотношений.

**Коммуникабельность** - социально-психологическая черта личности, способность ее к товарищескому общению с другими людьми.

**Конфликт** - возникновение противоречий, столкновение противоположно направленных интересов, отсутствие взаимопонимания по вопросам, связанным с острыми эмоциональными переживаниями.

**Конформизм** - самоподчинение человека реальному или воображаемому давлению группы, проявляющаяся в изменении его поведения и установок.

**Лидер** - член группы, за которым она признает преимущества в статусе и право принимать решения в значимых для нее ситуациях.

**Личность** - системное (социальное) качество, приобретаемое индивидом в предметной деятельности и общении и характеризующее меру представлен-

ности общественных отношений в индивидуе.

**Менталитет** - направленность и склад мышления личности, группы.

**Мозговой штурм** - условное название методов активизации группового поиска идей, решения проблемы.

**Мотив** - фактор (причина) побуждающие к деятельности, связанной с удовлетворением определенной потребности.

**Мотивация** - совокупность мотивов, побуждающих к достижению цели. Мотивацию следует отличать от мотивировки - объяснения человеком целесообразности и необходимости своих действий.

**Мышление** - психический процесс опосредованного и обобщенного познания (отражения) окружающего мира, высшая форма творческой активности человека.

**Направленность личности** - совокупность устойчивых мотивов, ориентирующих человека на выполнение поставленных задач.

**Настроение** - относительно слабо выраженное, но длительное эмоциональное состояние человека, которое оказывает влияние на все его психические процессы и деятельность.

**Общение** - специфическая форма взаимодействия и взаимовлияния субъектов, порождаемая потребностями совместной деятельности.

**Непосредственное общение** – общение, осуществляемое с помощью естественных органов.

**Опосредованное общение**-реализуется с помощью специальных средств обмена информацией.

**Одаренность** - наличие у человека благоприятных задатков и способностей к какому-либо одному или нескольким видам деятельности.

**Ощущение** - отражение отдельных свойств предметов и явлений при их непосредственном воздействии на формы чувств.

**Память** - процесс запечатления, сохранения и воспроизведения информации.

**Представления** - образы предметов или явлений, которые ранее воздействовали на органы чувств, но в данный момент непосредственно не воспринимаются.

**Психика** - свойство животных и человека, выполняющее ориентирующие, контролирующие, приспособительные, побуждающие и смыслообразующие функции в поведении и деятельности.

**Рефлексия** - самоанализ, осмысление, оценка предпосылок, условий и течения собственной деятельности, внутренней жизни.

**Самосознание** - система представлений человека о самом себе, на основе которой он строит свое взаимодействие с другими людьми и соответственно этому относится к себе.

**Самовоспитание** - сознательная и целенаправленная работа личности по формированию и совершенствованию у себя положительных и устранению отрицательных качеств.

**Самооценка** - суждение человека о наличии, отсутствии или слабости у него тех или иных качеств, свойств в сравнении их с определенным образцом,

эталонном.

**Самопознание** - изучение человеком своей внутренней сущности в процессе общественной деятельности.

**Сензитивность** - повышенная чувствительность к происходящим событиям. Обычно сопровождается повышенной тревожностью, боязнью новых ситуаций.

**Совместимость (психологическая)** - взаимодополняемость, оптимальное единство и непротиворечивость психологических свойств двух или нескольких людей.

**Способности** - индивидуально-психологические особенности человека, которые определяют успешность обучения тем или иным видом деятельности.

**Стресс** - состояние психического и физиологического напряжения, которое возникает в ответ на разнообразные экстремальные воздействия.

**Темперамент** - индивидуально своеобразная совокупность динамических проявлений личности.

**Толерантность** - отсутствие или ослабление реагирования на какой-либо неблагоприятный фактор в результате снижения чувствительности к его воздействию.

**Убеждение** - личностное образование, представляющее собой оценочное отношение человека к действительности.

**Установка** - готовность к реализации актуальной в данной ситуации потребности.

**Характер** - индивидуальное сочетание существенных свойств личности, определяющих отношения человека к окружающему миру и выражающихся в его поведении и поступках. Харизма – «божественный» дар, исключительная одаренность.

**Ценностные ориентации** - разделяемые и внутренне принятые личностью материальные и духовные ценности, предрасположенность к восприятию условий жизни и деятельности в их субъективной значимости.

**Цинизм** - бесстыдство, пренебрежение к общепринятым нормам морали.

**Чувства** - одна из форм переживания человеком своего отношения к действительности, ко всему тому, что он познает и делает, что происходит вокруг.

**Эйфория** - состояние приподнятого настроения, беспечности, довольства, не соответствующее объективным условиям.

**Экстраверсия** - свойство личности, выражающееся в направленности на окружающий мир, других людей.

**Экстремальная ситуация** - такое усложнение условий жизни и деятельности, которое приобрело для личности, группы особую значимость.

**Эмоции** - переживание человеком своего отношения к тому, что он делает или познает, к другим людям, к самому себе.

**Эмпатия** - понимание и чувствование в переживании, эмоции, психические состояния другого человека.

**Этика** - особое гуманитарное учение, предметом которого является мораль (нравственность), а центральной проблемой - Добро и Зло.

## 9. Рекомендуемая литература

### *Основная*

1. Андреева Г.М. Социальная психология: Учебник для высших учебных заведений / Г.М. Андреева. – 5-е изд. испр. и доп.- М.: Аспект Пресс, 2009.
2. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология. – М.: ЮНИТИ, 2009.
3. Асадов А.Н. Культура делового общения : учеб. пособие - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010.
4. Венедиктова В.И. Деловая репутация: Личность, культура, этика, имидж делового человека. – М., 2009.
5. Горулев Д.А., Сафонова О.М. Психология и педагогика. Тьютинг профессионального и личностного роста. – СПб.: Инфо-Да, 2010.
6. Кривокопа Е.И. Деловые коммуникации: учебное пособие для студентов высших учебных заведений. - Москва: ИНФРА-М, 2010.
7. Кузнецов И.Н. Деловой этикет: Учебное пособие. – М.: ИНФРА – М, 2011.
8. Островский Э.В., Чернышова Л.И. Психология и педагогика: Учебное пособие / Под ред. Э.В. Островского. – М.: Вузовский учебник, 2009.
9. Ораторское искусство и деловое общение. Баева О.А – Мн., 2009
10. Спивак В.А. Организационное поведение. – М.: Юрайт, 2011.
- Титова Л.Г. Деловое общение: Учеб. Пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/Л.Г.Титова.– М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2009.
11. Фрейд З. Лекции по введению в психоанализ. Из-во Академический проект, 2009.
12. Этика деловых отношений М., Кибанов А.Я. ИНФРА, 2008.

### *Дополнительная*

1. Аверченко Л.К. Управление общением: Теория, материалы и практикумы для специального работника: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА – М, Новосибирск: НГАЭиУ, 1999.
2. Айви А. Лицом к лицу: Практическое пособие для освоения приемов и навыков делового общения. – Новосибирск.: ЭКОР, 1994.
3. Бройтиг Г. Руководство по ведению переговоров. – М.: ИНФРА – М., 1996.
4. Введенская Л.А., Павлова Л.Г. Культура и искусство речи: Современная риторика. – Ростов н/Д., 1998.
5. Вечер Л.С. Секреты делового общения. – Мн., 1996.
6. Гусейнов А.А., Апресян Р.Г. Этика. – М: Гардарика, 1999г.
7. Деловой телефон. Волгин Б.Н. – М.: 1987.
8. Журавлев И.А. Этика общения. – М., 1999.
9. Психология делового общения. Бороздина Г.В., Учебник. – 2 – е изд. – М.: ИНФРА – М, 2003.
10. Титова Л.Г. Деловое общение: Учеб. Пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/Л.Г.Титова.– М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2009

Учебное пособие

Ольга Кузьминична Голенкова

# ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ

Учебно-практическое пособие для студентов экономического факультета,  
обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент  
профиль Производственный менеджмент

Редактор

---

Подписано к печати 27.07.2016 г. Формат 60x84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>.

Бумага печатная. Усл. п.л. 2,61. Тираж 50 экз. Изд. № 5174.

---

Издательство Брянского государственного аграрного университета.  
243365 Брянская обл., Выгоничский район, с. Кокино, Брянский ГАУ