

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Кафедра «Управление персоналом и психология»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ  
ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ  
Б1.Б22 Деловые коммуникации**

**Направление подготовки – 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»**

**Профиль подготовки – «Государственная и муниципальная служба»**

**Квалификация (степень) выпускника: бакалавр**

**Нормативный срок обучения: 4 года**

**Форма обучения: заочная**

## **СОДЕРЖАНИЕ**

|  |          |
|--|----------|
| <b>1. Конспект лекций</b> .....  | <b>3</b> |
| 1.1 Лекция № 1 «Введение в дисциплину «Деловые коммуникации».....                            | 3        |
| 1.2 Лекция № 2 «Основы делового общения».....  | 10       |
| 1.3 Лекция № 3 «Деловая коммуникация как разновидность специализированной коммуникации»..... |          |
| 1.4 Лекция № 4 «Коммуникация как элемент управленческой деятельности»                        |          |
| 1.5 Лекция № 5 «Роль личностной эффективности в деловой коммуникации»                        |          |
| 1.6 Лекция № 6 «Психолингвистические аспекты деловой коммуникации»                           |          |
| 1.7 Лекция № 7 «Формы делового взаимодействия»   |          |
| 1.8 Лекция № 8 «Устные и письменные стратегии деловой коммуникации»                          |          |
| 1.9 Лекция № 9 «Особенности деловых коммуникаций в странах СНГ и Балтии»                     |          |
| <b>2. Методические указания по проведению практических занятий</b> .....                     |          |
| 2.1 Практическое занятие № 1 «Деловое общение: виды, правила, этапы»                         |          |
| <b>3. Методические указания по проведению семинарских занятий</b> .....                      |          |
| 3.1 Семинарское занятие № 1 «Общение как механизм формирования отношений»                    |          |
| 3.2 Семинарское занятие № 2 «Деловое общение как обмен информацией»                          |          |
| 3.3 Семинарское занятие № 3 «Роль личностной эффективности в деловой коммуникации»           |          |
| 3.4 Семинарское занятие № 4 «Роль личностной эффективности в деловой коммуникации»           |          |
| 3.5 Семинарское занятие № 5 «Коммуникационные средства общения»                              |          |
| 3.6 Семинарское занятие № 6 «Формы деловой коммуникации»                                     |          |
| 3.7 Семинарское занятие № 7 «Стратегии и тактики деловых коммуникаций»                       |          |
| 3.8 Семинарское занятие № 8 «Письменные формы деловых взаимодействий»                        |          |

## 1. КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

### 1.1 Лекция № 1 (2 часа). Тема: «Введение в дисциплину «Деловые коммуникации»

#### 1.1.1 Вопросы лекции:

1. Дисциплина «Деловые коммуникации» в кругу других профессиональных и гуманитарных дисциплин: содержание дисциплины и требования.
2. Роль общения в условиях глобализации мира.
3. Коммуникация как двусторонний процесс во внутриличностном, межличностном и социальном контекстах.
4. Общение и коммуникация: общее и особенное.

#### 1.1.2 Краткое содержание вопросов:

#### 1. Дисциплина «Деловые коммуникации» в кругу других профессиональных и гуманитарных дисциплин: содержание дисциплины и требования.

Обращение к истории общества свидетельствует, что социальная природа, социальные функции и роль делового общения в жизнедеятельности человека выступают особенно четко и значимо. Из многих наук известно, что развитие общения было неразрывно связано с развитием сознания первобытного человека и шло рука об руку с трудовой деятельностью. Усложнение «отношения к природе», развитие форм труда, его специализация вели к усложнению форм взаимодействия людей в процессе труда, а это требовало все большего совершенствования общения, обеспечивавшего такое взаимодействие и налаживание коммуникаций с учетом различных условий на разных этапах развития общества.

В связи с этим проблемы коммуникаций всегда были объектом внимания мыслителей, ученых и специалистов различных видов деятельности: философов, социологов, педагогов, психологов, юристов, торговцев, предпринимателей и др.

Именно поэтому понятие «общение» относится к базовым категориям многих фундаментальных и прикладных наук. Оно имеет различные толкования и определения.

*Общение* – это сложный многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности и включающий в себя обмен информацией, выработку единой стратегии взаимодействия, восприятие и понимание другого человека.

Специфика общения определяется тем, что в его процессе субъективный мир одного человека раскрывается для другого. Одновременно социальные функции общения обусловлены потребностями общества в целом и отдельных его групп в организации эффективного функционирования и взаимодействия. В общении человек самоопределяется и самопредъявляется, обнаруживая свои индивидуально-психологические особенности. По форме осуществляемых воздействий можно судить о коммуникативных умениях и чертах характера человека, а по специфике речевого сообщения – о его культуре, грамотности и профессиональной подготовленности.

Учитывая сложность понятия «общение», необходимо обозначить его структуру, чтобы затем была возможность анализировать каждый элемент в отдельности и во взаимосвязи. Общепринято выделять в структуре общения три взаимосвязанные стороны: коммуникативную, интерактивную и перцептивную.

Среди различных видов общения наиболее значимо выделяется «Деловые коммуникации».

*Коммуникация* – от лат. «*communicatio*» – сообщение, передача и от «*communicare*» – делать общим, беседовать, связывать, сообщать, передавать – научная дисциплина (известная также как теория коммуникации, наука о коммуникациях, коммуникационная наука и даже – коммуникология, коммуникативистика или коммуникатика, а в западно-европейском и американском наименованиях – communication studies, или просто – communications), а также метадискурс, о процессе (социальном) «коммуникации/взаимодействия/интеракции», понимаемом в качестве первоосновы для любых процессов жизни человека и общества, а также сам этот процесс и его результаты.

Деловые коммуникации выполняют следующие *функции*:

- обмена информацией; - познания сотрудниками организации друг друга и налаживания взаимоотношений; - обеспечения самореализации и самовыражения; - организации деятельности; - влияния (воздействия) на других людей.

## **2. Роль общения в условиях глобализации мира**

Реализация задач, стоящих перед деловыми коммуникациями требует наличия у студентов определенной методологической и методической подготовленности.

*Методология* – это учение об «идейных» позициях науки, логики и методах ее исследования. Принято различать три уровня методологии любой науки:

- *общая* методология – правильные и точные представления о наиболее общих законах развития объективного мира, его своеобразии и составляющих компонентах, а также о месте и роли в нем тех явлений, которые изучает данная наука;

- *специальная* методология, или методология конкретной науки, – собственные внутринаучные законы и закономерности, относящиеся к своеобразию формирования, развития и функционирования тех феноменов, которые она исследует;

- *частная* методология – совокупность методов, способов, приемов и методик исследования конкретной наукой различных явлений, которые составляют предмет и объект ее анализа.

Метод (от греч. *méthodos* – путь исследования или познания, теория, учение) в условиях делового общения можно определить как способ действия, совокупность приемов и операций, направляющих познание на практическое решение конкретной задачи.

В деловом общении может применяться вся совокупность методов управления: экономических, административных (организационных) и социально-психологических в зависимости от содержания и условий решаемых задач. Однако наибольшие трудности управленцы (менеджеры, маркетологи, финансисты) испытывают при решении проблем «человеческого фактора». В связи с этим отечественная и зарубежная теория и практика делового общения делают упор на *социально-психологические методы*. К ним относятся:

методы сбора социально-психологической информации: наблюдение и самонаблюдение, психолого-педагогическая беседа, анкетирование; анализ документов, условий и результатов деятельности; составление структурных карт, социально-психологический эксперимент и др.;

- методы социально-психологического регулирования. Они направлены на повышение деловой активности сотрудников: методы соревнования и соперничества (личностного, группового), обмен опытом профессиональной деятельности, распространение передовых приемов и способов; метод деловых игр;

- методы социально-профессионального нормирования. На их основе разрабатывают и совершенствуют нормы деятельности, морали и этики поведения в организации (группе, коллективе);

- психолого-педагогические методы развития личности и группы с учетом особенностей категорий персонала организации: обучения и воспитания, самосовершенствования и самовоспитания, экспертных оценок, естественный и формирующий эксперименты, укрепления коллектива и др.;

- специфические методы: профессионального психологического отбора персонала; психологической подготовки различных категорий персонала к деятельности в трудных, опасных и экстремальных условиях; адаптации к профессиональной деятельности молодых работников, специалистов, новых сотрудников и др.;

- методы формирования и развития благоприятного СПК в организации (ее подразделениях);

- методы гуманизации профессиональной деятельности персонала организации (с учетом специфики различных категорий).

*Методика* профилактики конфликтов и реабилитации организации (ее подразделений) в постконфликтный период – это совокупность методов, форм и средств, применяемых менеджером в определенной логической последовательности для наиболее эффективного решения задач и достижения требуемого результата профессиональной деятельности.

Методика всегда обусловлена общей методологией познания и частной методологией конкретной области практической деятельности.

*Содержание методики* может быть разным, но ее структура всегда имеет некую совокупность одинаковых элементов. Это обусловлено еще и тем, что методика – это

собирает понятие, которое, кроме общих методов и принципов познания и действия, содержит организационные формы, этапы и условия, в которых они осуществляются. Кроме названных, можно выделить и другие элементы содержания методики делового общения менеджера (управленца):

- изыскание наиболее целесообразных видов и форм общения различных категорий персонала в целях активизации и повышения эффективности деятельности всей организации (отдельных подразделений);

- разработка наиболее приемлемых и действенных приемов, навыков и умений решения технологических, функциональных взаимосвязей и взаимодействий внутри профессиональных групп, между отдельными службами в духе корпоративных интересов и традиций;

- определение наиболее эффективных путей использования материальных, финансово-экономических и моральных возможностей организации для положительного мотивирования персонала;

- выработка критериев оценки и системы контроля навыков и умения делового общения у руководителей разного уровня;

- совершенствование существующих и изыскание новых форм, средств и приемов методического мастерства у молодых специалистов и руководителей;

- общение и распространение положительного опыта делового общения в масштабах организации (служб, подразделений, коллективов) и др.

Для изучения менее масштабных проблем, ситуаций и конкретных задач делового общения внутри отдельных подразделений, служб, коллективов организации разрабатываются *частные методики*. Их специфика и структура определяются содержанием изучаемой ситуации делового общения (его фрагменты) и теми условиями, в которых проходит деятельность руководителя.

В практике российского менеджмента содержанием частных методик деловых коммуникаций могут быть следующие проблемы деятельности линейного менеджера (маркетолога, финансиста):

- социально-психологические факторы, обеспечивающие успешную и эффективную работу обслуживающего персонала, работников и отдельных специалистов;

- вопросы потребностей и мотивации людей в процессе их деятельности;

- особенности межличностных отношений внутри групп, служб, подразделений;

- социально-психологические аспекты возникновения и функционирования микрогрупп, их лидеров и актива;

- профессиональные и психолого-педагогические аспекты авторитета конкретных руководителей;

- психолого-педагогические аспекты профессионального мастерства работников и молодых специалистов;

- социальные, профессиональные и психолого-педагогические аспекты возникновения и функционирования неблагоприятного СПК в подразделениях, службах;

- психологические аспекты внутриличностных и внутригрупповых конфликтов и др.

Грамотный менеджер для эффективной управленческой деятельности должен владеть основами социологии, общей и социальной психологии, педагогики, этики и других фундаментальных и прикладных наук.

Профессиональная специфика содержания делового общения обуславливает и некоторые особенности его структуры. В различных видах и формах делового общения проявляется пять взаимосвязанных сторон: межличностная, когнитивная, коммуникативно-информационная, эмотивная и канативная. Эту точку зрения наиболее четко выражает проф. В.Г. Крысько.

*Межличностная сторона* делового общения отражает взаимодействие человека с непосредственным окружением в процессе деловых, служебных и общественных отношений. В ходе этих отношений люди руководствуются сложившимися профессиональными, культурно-историческими и социально-психологическими шаблонами (нормами, ценностями, критериями) поведения и действия. Вместе с этими шаблонами человек усваивает национально-этнические, социально-возрастные, эмоционально-эстетические, волевые и другие эталоны и стереотипы общения.

*Когнитивная сторона* делового общения позволяет ответить на вопросы о том, кто партнер, что он за человек, чего от него можно ожидать, и многие другие, связанные с личностью сотрудника. Она охватывает не только познание другого человека, но и самопознание. В результате в процессе делового общения формируются образы-представления о себе и партнерах, которые регулируют этот процесс.

Ведущим элементом структуры делового общения является *коммуникативно-информационная сторона*. Она представляет собой обмен между людьми не только деловой, профессиональной, служебной информацией, но и различными представлениями, идеями, интересами, настроениями, чувствами, установками и т.п.

*Эмотивная сторона* связана с функционированием эмоций и чувств, настроения в личных контактах сотрудников организации. Они проявляются в выразительных движениях субъектов общения, их действиях, поступках, реакциях в конкретных условиях деятельности. Через них выражаются взаимные отношения, которые становятся своеобразным социально-психологическим фоном взаимодействия, предопределяя больший или меньший успех совместной деятельности.

*Канативная (поведенческая) сторона* делового общения служит целям согласования внутренних и внешних противоречий в позициях партнеров, сотрудников. Она обеспечивает управляющее воздействие на личность во всех процессах жизнедеятельности, особенно в трудных, опасных и критических ситуациях, когда затрагиваются базовые основы функционирования организации. Одновременно эта сторона выражает побудительные силы работника, регулирует взаимоотношения сотрудников и различных категорий персонала организации в совместной деятельности.

### **3. Коммуникация как двусторонний процесс во внутриличностном, межличностном и социальном контекстах.**

Термин «коммуникация» (от лат. *communicare* – общее, объединяющее, совместное) родился в теории информации, и под ним понимают обмен или передачу информации (сообщения) кому-либо. Психологи вкладывают в этот термин более широкое содержание: не просто передачу информации, а еще и особенности поведения людей при передаче информации. Именно поэтому в условиях профессиональной деятельности коммуникативно-информационная сторона делового общения – это процесс, в ходе которого работник, группа или организация передает какой-либо вид информации другому работнику, группе или организации. Следовательно, в условиях делового общения информация не только передается, но и формируется, уточняется, развивается.

Для понимания этого обстоятельства желательно четко представлять модель коммуникативного процесса. Обычно она включает шесть элементов: коммуникатор (человек, направляющий информацию) – сообщение (текст) – каналы коммуникации – реципиент (человек, принимающий информацию) – обратная связь – шум (факторы, искажающие смысл сообщения). Передача любой информации происходит посредством знаковых систем, знаков. Коммуникатор сознательно ориентирует свои действия на смысловое восприятие кодированной информации реципиентами. Передается информация коммуникатором средствами вербальной и невербальной информации. Для осмысленного восприятия информации реципиент декодирует ее.

Теория коммуникации развивается целым рядом наук, в частности:

- *этнография* изучает бытовые и культурологические особенности коммуникации как общения в этнических ареалах.
- *психология и психолингвистика* рассматривает факторы, способствующие передаче и восприятию информации, процесс межличностной и массовой коммуникации, а также различные аспекты коммуницирующих субъектов – коммуникантов.
- *лингвистика* занимается проблемами вербальной коммуникации – нормативным и ненормативным употреблением слов и словосочетаний в речи – устной и письменной, диалогической и монологической и др. её типах.
- *паралингвистика* рассматривает способы невербальной коммуникации – жесты, мимику, и другие несловесные коммуникативные средства.
- *социолингвистика* рассматривает социальную природу языка и особенности его функционирования в различных сообществах, механизмы взаимодействия социальных и языковых факторов, обуславливающие контакты между представителями различных групп.
- *социология коммуникации* изучает социальную коммуникацию, и в частности – функциональные особенности общения представителей различных социальных групп в процессе их взаимодействия и в результате воздействия на их отношение к социальным ценностям данного общества и социума в целом.

Для того чтобы партнеры по переговорам понимали друг друга, должна быть выработана единая система, разработан тезаурус понятий, позволяющий партнерам по общению правильно ориентироваться в определенной области. В процессе общения коммуникатор и реципиент поочередно меняются местами: коммуникатор становится реципиентом и наоборот. Точность

понимания реципиентом смысла сообщения коммуникатора зависит от обратной связи. Она устанавливается, когда говорящий и слушающий меняются ролями. Так организуется диалоговое общение.

Предпринимались попытки описать весь процесс человеческой коммуникации в терминах теории информации. Однако такой подход к общению оказался неприемлемым, так как в нем опускаются некоторые важные характеристики человеческой коммуникации. К ним относятся:

- активность обмена информацией, при котором особую роль выполняет значимость того или иного сообщения. Это возможно тогда, когда информация не просто принята, но и понята, осмыслена. Взаимное информирование двух индивидов, каждый из которых выступает в диалоговом общении как активный субъект, предполагает в результате налаживание совместной деятельности;
- психологическое воздействие на партнера в целях изменения его поведения. Эффективность коммуникации определяется именно тем, насколько удалось это воздействие. В чисто информационных целях, основанных на теории информации, ничего этого не происходит;
- наличие единой или схожей системы кодирования или декодирования, известной участникам общения, т.е. они должны изъясняться на одном языке. Но даже зная значение одних и тех же слов, люди не всегда понимают их одинаково. Причинами этого являются различия в социальных, политических, возрастных и профессиональных особенностях общающихся;
- возникновение коммуникативных барьеров, которые имеют социальную и психологическую природу. Причинами их возникновения являются различия в мировоззрении, мироощущении и мировосприятии общающихся, их психологические особенности (чрезмерная застенчивость и скромность одних, скрытность других, непримиримость третьих и т.п.).

#### **4. Общение и коммуникация: общее и особенное.**

Слово «коммуникация» происходит от лат. *communico* – делаю общим, связываю, общаюсь. Наиболее близким к нему по значению является термин «*общение*», под которым понимается основная форма человеческого бытия. Потребность в общении, как считают психологи, относится к числу основных (базовых) потребностей человека. Значимость общения как базовой потребности определяется тем, что «она диктует поведение людей с не меньшей властью, чем, например, так называемые витальные (жизненные) потребности».

Общение – необходимое условие нормального развития человека как члена общества и как личности, условие его духовного и физического здоровья. Отсутствие или недостаток общения может деформировать человеческую личность. Общение лежит в основе практически всего, что мы делаем и служит жизненно важной цели установления взаимосвязей и сотрудничества людей.

В психологии общение определяется как взаимодействие двух или более людей, состоящее в обмене между ними информацией познавательного или аффективно-оценочного (т.е. эмоционально-оценочного) характера.

Применительно к сфере управления социальными системами можно сказать, что общение – это процесс установления контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности.

Общение выполняет множество функций, которые можно классифицировать по различным основаниям. Одно из общепринятых оснований классификации – выделение в общении трех взаимосвязанных сторон или характеристик:

- перцептивная сторона – процесса восприятия и понимания людьми друг друга в процессе общения;
- коммуникативной – процесса обмена информацией;
- интерактивной – процесса взаимодействия людей в общении.

Таким образом, процесс общения включает в себя: восприятие, познание и понимание партнеров по общению; обмен информацией и межличностное взаимодействие.

*По характеру связи* общение можно подразделить на *непосредственное* (лицом к лицу) и *опосредованное* (общение путем деловой переписки, разговор по телефону).

*По количеству участвующих* в общении различают *межперсональное* общение (общение людей в парах или группах) и *массовое общение*.

В зависимости от *используемой техники общения, его целей, особенностей личности* можно выделить следующие его виды:

1. *Примитивное общение.* Характеризуется тем, что партнер по общению рассматривается только с двух позиций: «нужный объект»/«ненужный объект». При этом в случае потребности в «нужном объекте» с ним вступают в контакт. «Ненужный объект» полностью игнорируется.

2. *«Контакт масок».* Это формальное общение, при котором отсутствует стремление понять и учесть особенности личности собеседника. Этот процесс общения получил свое название потому, что в ходе общения участвуют «маски», например маска вежливости, строгости, безразличия, участливости и т.д. Для этого используется определенный набор выражений лица, жестов, стандартных фраз, позволяющих скрыть истинные эмоции, отношение к собеседнику. «Контакт масок» часто применяют публичные люди, постоянно находящиеся в центре внимания, для того чтобы не проявлять своих истинных эмоций, отношений, настроения.

3. *Формально-ролевое общение.* Наиболее характерно для общения в формальной обстановке, когда нет необходимости в организации личностных отношений. При этом содержание и средства общения определяются социальными ролями партнеров по общению: врач и пациент, милиционер и нарушитель правил дорожного движения, контролер и пассажиры автобуса и т.д.

4. *Духовное общение.* Духовное общение характеризуется взаимопониманием между людьми, а в его основе лежит доверие к личности собеседника. Участники общения хорошо знают личностные качества, интересы, убеждения, реакции друг друга.

5. *Ритуальное общение.* Осуществляется для поддержания связи с социумом, для подкрепления представления о себе как члене общества. Это общение связано с поддержанием традиций, исполнением каких-либо ритуалов. Например, для поддержания связи с родственниками соблюдаются семейные традиции праздников, для сохранения связей с одноклассниками человек принимает участие во встречах с одноклассниками.

Другой пример ритуального общения – светское общение, определяемое формальной вежливостью. Его особенность состоит в том, что люди фактически не общаются, говорят не то, что думают, а то, что положено говорить в подобных случаях. Их точки зрения на тот или иной вопрос не имеют никакого значения и не определяют характера коммуникаций.

6. *Манипулятивное общение.* Направлено на получение односторонней выгоды. Для этого один из партнеров использует различные манипулятивные приемы воздействия: лесть, обман, демонстрация силы, демонстрация доброты и др. В результате у человека, которым манипулируют, создается впечатление, будто он сам принимает решения, сам управляет своим поведением.

Манипуляция как постоянно применяемое средство – крайне негативный стиль общения. Объекту манипулирования неприятно его положение, которое ощущается как неудобство, действия против желания, даже если манипулирование не осознается объектом манипуляции. Если же манипулирование осознано после того, как оно состоялось, то объекту манипуляции его положение крайне неприятно из-за чувства, что он оказался игрушкой в чьих-то руках. Поэтому, чтобы не оказаться жертвой манипуляции, необходимо уметь предвидеть и распознавать возможные манипуляции и противостоять им. Для субъекта манипулирования постоянное прибегание к такому методу приводит к негативной деформации личности. В целом манипулирование – недопустимый стиль общения.

7. *Деловое общение.* Направлено на согласование и объединение усилий людей с целью налаживания отношений и достижения общего результата деятельности. Потребность в нем, его содержание и формы определяются целью организации и функциями ее работников. Более подробно рассмотрим ниже.

Некоторые специалисты разделяют понятия «общение» и «коммуникация», ограничивая последнее лишь передачей тех или иных сообщений в направлении от субъекта (отправителя) к объекту (получателю). Следует заметить, что для подобного ограничения содержания понятия «коммуникация» нет оснований. Ведь в процессе коммуникации не только передается информация (причем в обоих направлениях), но и вырабатывается новая информация, являющаяся общей для ее участников.

Существуют различные классификации видов общения. А. Ю. Панасюк [приводит следующую классификацию видов общения:

- субординационное, служебно-товарищеское, доверительное;
- в виде монолога, диалога и полилога;
- в форме совещаний, переговоров, выступлений, выслушивания, дискуссий;
- непосредственное и опосредованное и пр.



В. Г. Крысько классифицирует общение:

- как вербальное и невербальное;
- межличностное и массовое;
- межперсональное и ролевое;
- доверительное и конфликтное;
- кратковременное и длительное;
- законченное и незаконченное;
- личное и деловое.

Л. Д. Столяренко предлагает различать:

- контакт масок;
- примитивное общение;
- формально-ролевое;
- деловое;
- манипулятивное;
- светское общение.

Современные ученые по-разному определяют организационные коммуникации, начиная от «социального клея», помогающего организации быть сплоченной и целостной, и до «сущности организации». Однако все-таки большинство специалистов сходится во мнении, что можно дать следующее определение коммуникации.

Коммуникация – это процесс, в ходе которого люди, группы людей или организации обмениваются информацией.

Без преувеличения, коммуникацию можно считать необходимым и всеобщим условием жизнедеятельности человека и одной из фундаментальных основ существования общества.

Особенно заметный рост исследовательского интереса к проблемам коммуникации и информации стал наблюдаться во второй половине XX века. Вызван он был в первую очередь бурным развитием кибернетики, материалистической теории коммуникации и современных электронных систем связи. С появлением работ Н. Винкера, К. Шеннона, У. Р. Эшби, отечественных ученых А. И. Берга, А. Н. Колмогорова и др., термины «коммуникация», «информация», «информационный обмен» получили широкое распространение в самых разных отраслях науки и стали едва ли не самыми многозначительными. К началу 1960-х гг. только в зарубежной философской и социологической науке насчитывалось около сотни определений коммуникации. Можно с уверенностью сказать, что сегодня таких определений существует на порядок больше.

Поэтому каждый, кто интересуется результатами научных исследований в данной области, сталкивается с богатым спектром точек зрения, аспектов, срезов, попыток общетеоретического и специализированного подхода к пониманию и исследованию коммуникаций. Руководители по роду своих занятий должны тратить много времени на коммуникации. М. Х. Мескон ссылается на исследования, согласно которым руководитель от 50 до 90% всего времени тратит на коммуникации. При этом он занимается тем, чтобы реализовать свои роли в межличностных отношениях, информационном обмене и процессах принятия решений. Качество коммуникаций может прямо влиять на степень реализации целей предприятия. Отсюда можно сделать вывод, что взаимопонимание между работниками является ключом к эффективному обмену информацией.

Коммуникации являются не только необходимым условием и следствием всякой деятельности – они отражают одну из ценностей человека. Не случайно говорят, что самой большой ценностью в жизни человека является общение.

Коммуникации реализуют определенные функции:

• *информационная* – включает информационное обеспечение жизнедеятельности организации, в том числе текущий обмен информацией между сотрудниками и подразделениями, информирование о результатах деятельности и планах, получение информации из внешней среды, приобретение новых или дополнительных профессиональных знаний, и т.д.;

• *объединяющая* – означает осуществление действий по установлению общности. Например, налаживание связей и отношений в процессе работы, в том числе кооперации, сотрудничества, взаимодействия. Смысл этих действий заключается в обмене информацией в расширенном понимании – не только данными, информацией, но и эмоциями, отношением к передаваемым сообщениям;

• *побудительная* или *мотивационная* – активизирует сотрудников, мотивирует к определенным действиям, необходимым для достижения целей организации в целом;

• *интегрирующая* – позволяет индивидуумам или группам, а также всей организации включиться в более крупные структуры, объединения и проч., т.е. в структуры и связи более высокого порядка;

• *координационная* – связана с согласованием действий различных сотрудников и подразделений в процессе деятельности организации;

• *контрольно-регулирующая* – заключается в сборе, обработке и хранении информации, позволяющей осуществлять обратную связь, вносить необходимые корректировки в случаях отклонения от планов и целей.

Роль и значение коммуникаций в процессе управления настолько велико, что трудно дать исчерпывающий список реализуемых функций. Коммуникации пронизывают всю деятельность организации и затрагивают самые разные аспекты ее жизни. Поэтому список функций можно расширять и дополнять в зависимости от точки зрения и рассматриваемого аспекта.

## **1.2 Лекция № 2 (2 часа). Тема: «Основы делового общения»**

### **1.2.1 Вопросы лекции:**

1. Общение: понятие, характеристика, содержание общения.
2. Структура и средства общения.
3. Механизмы воздействия в процессе общения.
4. Стороны общения: перцептивная, коммуникативная, интерактивная.

### **1.2.2 Краткое содержание вопросов:**

#### **1. Речь – основа вербальных коммуникаций.**

В какой бы форме ни осуществлялось деловое общение, оно всегда происходит на основе *речевого взаимодействия*. Грамотность, логичность и эмоциональная окраска речи сегодня являются обязательными условиями любого делового общения. Деловые люди должны владеть техникой непосредственного контакта как на индивидуальном, так и на массовом уровнях и уметь обращаться со словом. Деловой контакт может быть осуществлен двумя типами речи: устным или письменным. В любом варианте в качестве знаковой системы в вербальной коммуникации выступает речь. В деловом общении речь выполняет две основные функции – *сигнификативную* и *ком-муникативную*. Благодаря сигнификативной функции речи человек может произвольно вызывать образы предметов, профессиональных ситуаций, вос-принимать смысловое содержание речи. Благодаря коммуникативной функции речь становится средством общения, средством передачи информации. В отдельных видах делового общения могут осуществляться и другие функции речи:

- взаимовыгодное профессиональное общение работников, специалистов близких отраслей предпринимательства;
- поддержание деловых контактов с представителями других организаций (банков, фирм-поставщиков, потребителей и т.п.);
- совместный поиск, выдвижение и разработка различных замыслов, идей в интересах организации;
- оптимизация и контроль уже начатых бизнес-мероприятий;
- стимулирование деловой активности.

Специалисты-психологи отмечают, что эффективность вербальной коммуникации во многом зависит от умения точно выражать свои мысли и умения слушать. Неумелое выражение мыслей приводит к неправильному пониманию сказанного. Неумелое слушание искажает смысл передаваемой информации. Выделяют два основных вида слушания: *нерефлексивное* и *рефлексивное* («рефлексия» – осознание человеком того, как он воспринимается партнерами по общению).

*Нерефлексивное слушание* предполагает минимальное вмешательство в речь собеседника при максимальной сосредоточенности в ней. Принято выделять пять ситуаций, при которых целесообразно его применять:

- собеседник горит желанием выразить свое отношение к чему-то, хочет высказать свою точку зрения;
- он очень хочет обсудить наболевшие вопросы;
- собеседнику трудно выразить словами то, что его волнует, о чем он хочет рассказать;

- приемы нерефлексивного слушания оказываются полезными при беседах с застенчивыми, неуверенными в себе людьми, которым «легче общаться с вещами, чем с себе подобными»;

- эффективно такое слушание во время собеседования при приеме на работу, в ходе различных видов контроля, проверок профессиональной деятельности работников.

Минимальное вмешательство в речь собеседника помогает слушателю лучше понять говорящего, его истинные чувства, цели и намерения, а также показать говорящему, что им действительно интересуются.

*Рефлексивное слушание* предполагает установление активной обратной связи с говорящим, позволяет устранить преграды, искажения информации в процессе общения, точнее понять смысл, содержание высказываний. Психологи предлагают четыре основных приема рефлексивного слушания, применяемых обычно комплексно:

- выяснение – прямое обращение к говорящему за уточнениями;

- отражение чувств – основное внимание уделяется не содержанию сообщений, а чувствам, выраженным говорящим, эмоциональной составляющей его высказываний. Отражая чувства собеседника, мы показываем ему, что понимаем его состояние. Необходимо попытаться представить себя на месте говорящего, т.е. использовать такой механизм межличностного восприятия, как эмпатия;

- резюмирование высказывания подытоживает мысли и чувства говорящего. Этот прием целесообразно применять при длительных беседах, переговорах, а также в ситуациях, где необходимо принимать решения: при урегулировании конфликтов, обсуждении разногласий; рассмотрении претензий, рекламаций на продукцию, а также при групповых беседах;

- перефразирование – формулирование той же мысли иначе. Цель приема – собственная формулировка сообщения говорящего для проверки точности понимания, особенно когда речь собеседника понятна, но необходимо убедить его в том, что его слушают и он понят правильно.

## **2. Классификация вербальных деловых коммуникаций.**

Пониманию места и роли вербальных коммуникаций в деловом общении в конкретных сферах жизнедеятельности различных категорий персонала организации способствует их классификация:

- *устная деловая речь* осуществляется в следующих формах: деловая беседа, публичные выступления, деловое совещание, коммерческие переговоры, собеседования; спор, дискуссия, полемика; деловой телефонный разговор и др.;

- *письменная деловая речь* осуществляется в других формах: деловое письмо, служебная записка, отчет о проделанной работе (за месяц, квартал, год; за отдельное задание), рекламный текст, телеграмма, телефакс и др.;

- *дистанционная форма* вербальных деловых коммуникаций организуется и применяется в педагогических целях: обучение (заочное, экстернат, по индивидуальным планам), подготовка и переподготовка специалистов и работников для крупных фирм, компаний и предприятий.

## **3. Электронные технологии в вербальных деловых коммуникациях.**

Современные технологии позволяют существенно изменить традиционные формы и условия вербального общения в процессе профессиональной деятельности людей. К ним относятся: видеотерминалы, электронная почта, Интернет и голосовые сообщения.

*Видеотерминалы.* В современном офисе видеотерминал (VDT), подсоединенный к компьютеру, заменил беспорядочные кипеы бумаг на столах сотрудников, ускорил прохождение документов и, в целом, существенно повысил производительность офисной работы. Однако в этих новациях есть свои минусы, так как сотрудники ведут малоподвижный образ работы, безотрывно находятся перед экраном монитора (что вредно для глаз) и практически лишены возможности межличностного общения. Это приводит к нарушению личного контакта между менеджерами и подчиненными, усилению чувства отчужденности, разобщению сотрудников. В результате снижаются уровень благоприятного СПК в коллективе и эффективность жизнедеятельности организации в целом.

*Электронная почта (e-mail)* – система на основе ПК, которую люди используют для обмена информацией. При этом процесс обмена информацией осуществляется быстро и независимо от расстояния с любым числом адресатов.

*Голосовая почта* – это электронная технология, позволяющая осуществлять звуковую передачу сообщений. Суть данной технологии в том, что системы передачи голосовой информации через компьютеры преобразовывают человеческую речь в цифровую информацию (файл), сохраняемую на жестком диске для повтора в любое время путем простого нажатия кнопки телефона. Звуковые сообщения позволяют управленцам сокращать время на телефонные коммуникации или необходимость переводить сообщения в письменную форму. В результате – экономия времени сотрудников и средств организации, так как можно уменьшить количество каналов коммуникации.

Вместе с тем электронные средства коммуникаций, и особенно *Интернет*, порождают серьезные проблемы. Главная среди них – несанкционированный доступ к информации, базам данных. Это порождает серьезные конфликты, юридические тяжбы и нежелательные финансово-экономические последствия и социально-психологические явления внутри организации, между компаниями, фирмами и предприятиями.

### **1.3 Лекция № 3 (2 часа). Тема: «Деловая коммуникация как разновидность специализированной коммуникации»**

#### **1.3.1 Вопросы лекции:**

1. Специфика и основные задачи деловой коммуникации.
2. Понятие речевой коммуникации. Вербальная и невербальная коммуникации.
3. Основные этапы речевой деятельности: подготовка высказывания, структурирование высказывания, переход к внешней речи.
4. Формы речевой коммуникации (устная и письменная). Виды речевой деятельности (говорение, слушание, письмо, чтение).

#### **1.3.2 Краткое содержание вопросов:**

##### **1. Невербальные коммуникации как система.**

Современная теория и практика делового общения свидетельствуют о значительной роли в деятельности управленцев *неречевых средств*. Психологами установлено, что в процессе взаимодействия людей от 60 до 80% коммуникаций осуществляется за счет невербальных средств выражения и только 20–40% информации передается с помощью вербальных. Особенностью невербального языка, как *специфической информационной системы*, является то, что его проявление обусловлено импульсами нашего подсознания, и отсутствие возможности подделать эти импульсы позволяет нам доверять этому языку больше, чем обычному, вербальному каналу общения.

Профессионалам делового общения невербальные средства необходимы для того, чтобы:

- регулировать течение процесса общения;
- создавать психологический контакт между партнерами;
- обогащать значение информации, передаваемой словами, направлять истолкование словесного текста;
- выражать эмоции и отражать истолкование ситуации;
- быть готовым к немедленным ответным действиям (словесным) в ситуациях, не терпящих промедления;
- предвидеть, что необходимо сделать, чтобы достичь нужного результата.

Даже краткий анализ системы невербальной коммуникации показывает, что она обладает способностью не только усиливать или ослаблять вербальное воздействие, но и выявлять такой существенный параметр делового общения, как намерения его участников.

##### **2. Классификация невербальных деловых коммуникаций.**

Система невербальных деловых коммуникаций, ее подсистемы и отдельные элементы наиболее полно представлены в классификации неречевых средств общения, которые делятся на визуальные, акустические, тактильно-кинестические и ольфакторные.

*Визуальные средства общения:*

- кинетика – движения рук, ног, головы, туловища;
- направление взгляда и визуальный контакт;
- выражение глаз;
- выражение лица;
- поза (в частности, локализация смены поз относительно словесного текста);
- кожные реакции (покраснение, появление пота);
- дистанция (расстояние до собеседника, угол поворота к нему, персональное пространство);

- вспомогательные средства общения, в том числе особенности телосложения (половые, возрастные) и средства их преобразования (одежда, косметика, очки, украшения, усы, борода, татуировка, сигарета, трубка и т.п.).

*Акустические* (звуковые) средства общения:

- паралингвистические, т.е. связанные с речью (интонация, громкость, тембр, тон, ритм, высота звука, речевые паузы и их локализация в тексте);

- экстралингвистические, т.е. не связанные с речью (смех, плач, кашель, вздохи, скрежет зубов, «шмыганье» носом и т.п.).

*Тактильно-кинестические* средства общения:

- физическое воздействие (ведение слепого за руку, контактный танец и др.);

- такесика (пожатие руки, хлопанье по плечу).

*Ольфакторные* средства общения:

- приятные и неприятные запахи среды;

- естественный и искусственный запахи человека.

Бизнесменам, предпринимателям, специалистам, ведущим деловые отношения с зарубежными партнерами, следует учитывать, что на невербальные средства накладывается сильный отпечаток конкретная культура, поэтому нет общих норм и правил для всего человечества. Невербальный язык другой страны приходится учить так же, как и словесный.

#### **1.4 Лекция № 4 (2 часа). Тема: «Коммуникация как элемент управленческой деятельности»**

##### **1.4.1 Вопросы лекции:**

1. Коммуникативная структура организации (КСО). Развитие представлений о КСО в традициях основных школ менеджмента.

2. Виды коммуникативных потоков в организации.

3. Общая характеристика поведения и деловых качеств представителей различных культур (европейской, конфуцианской, исламской и т.д.).

4. Проблемы деловой коммуникации в России. Идентификация, эмпатия и рефлексия как механизмы взаимопонимания.

##### **1.4.2 Краткое содержание вопросов:**

###### **1. Организационно-методические основы деловых переговоров.**

В жизнедеятельности деловых людей выделяют два основных вида переговоров: импровизированные переговоры и переговоры, к которым готовятся заранее.

*Импровизированные переговоры* – это разновидность устного делового общения, возникающего по ходу деятельности организации. Такие ситуации возникают ежедневно и спонтанно. К ним надо быть всегда готовыми и сразу соглашаться на деловую беседу, если в этом есть необходимость и полезность, или переносить на другое время. Такая беседа может стать источником ценной коммерческой информации, положить начало длительным деловым контактам, переговорам по значительным финансово-экономическим, технологическим и другим важным для организации проблемам. Это будут уже переговоры второго вида.

*Переговоры, требующие предварительной подготовки*, осуществляются по определенной технологии и тактике с учетом организационных, содержательных, методических и социально-психологических аспектов. Переговоры с деловыми партнерами включают три стадии, внутри которых выделяются следующие этапы:

*Подготовка переговоров:*

- а) установка контакта между сторонами;
- б) составление программы переговоров;
- в) определение времени и места переговоров;
- г) сбор и анализ необходимой для переговоров информации;
- д) формирование атмосферы взаимного доверия;
- е) установление протокольного уровня ведения переговоров;
- ж) подготовка проектов итоговых документов и материалов;

*Процесс переговоров:*

- а) начало переговорного процесса – взаимное уточнение интересов, точек зрения, концепций;
- б) обсуждение плановых вопросов, дискуссии по ним;
- в) раскрытие глубинных интересов сторон;
- г) разработка вариантов предложений для итоговых документов;
- д) формирование благоприятного СПК;
- е) корректировка намеченной программы, планов, согласованных проектов итоговых документов;

*Достижение согласия, подписание итогового документа:*

- а) выявление вариантов для соглашения;
- б) окончательное обсуждение вариантов решений;
- в) достижение формального согласия. заключительной стадии, независимо от того, были переговоры успешными или безрезультатными, их итоги должны быть обсуждены и оформлены:
  - в виде юридического документа: договора, контракта, соглашения;
  - обговорены условия выполнения договора;
  - определены пути преодоления вероятных нарушений выполнения договора;
  - предусмотрен порядок контроля выполнения принятых договоренностей;
  - достигнутым договоренностям придан формализованный вид и разработаны механизмы принуждения и обязательств: гарантии выполнения, сроки и размер санкций, справедливость и беспристрастность контроля.

## **2. Технология и тактика деловых переговоров.**

Достижение желаемых результатов в ходе деловых переговоров возможно на основе оптимального сочетания технологии и тактики их ведения.

*Технология переговоров* – это совокупность определенных условий, методических рекомендаций, методов и образцов поведения, используя которые, деловому человеку существенно легче выстроить переговорный процесс эффективно и добиться своей цели, не нарушая при этом интересов партнера.

Общие рекомендации по ведению переговоров:

- строго соблюдать принятые организационные условия;
- обеспечить максимум бытовых, культурно-развлекательных (при наличии возможности и желания) и других условий;
- избегать позиционного торга;
- эффективнее обсуждать интересы, а не позиции;
- находить взаимовыгодные варианты в спорных ситуациях;
- увеличивать «пирог» или «шкуру неубитого медведя»;
- не поддаваться давлению со стороны собеседника;
- использовать дипломатический и светский этикет;
- активнее применять современную технику и тактику переговоров.

В практике деловых переговоров чаще применяются два базовых метода – *позиционного торга (конфронтационный подход)* и *принципиальных переговоров или переговоров по существу (конструктивный подход)*. Первый позволяет реализовать свою исходную, обычно завышенную позицию с наименьшими уступками. Однако он не вполне удовлетворяет обе стороны так как чаще всего приводит к «серединному решению» и основан на манипулировании поведением партнера, оказании давления на него. Метод принципиальных переговоров более предпочтителен, так как партнеры руководствуются стремлением достичь обоюдоприемлемого решения, абстрагируясь от частичных интересов.

Тактика ведения переговоров – это совокупность определенных приемов, позволяющих в конкретных ситуациях переговорного процесса добиваться поставленной (возникшей) цели. К наиболее общим тактическим приемам относятся:

«*уход*» или «*уклонение от борьбы*», применяемые тогда, когда затрагиваются вопросы, нежелательные для обсуждения;

«*выжидание*», связанное с «вытягиванием из партнера наибольшего количества сведений для принятия собственного решения»;

«*выражение согласия*» (или «*выражение несогласия*») – прием подчеркивания общности или, наоборот, полного расхождения во мнениях;

«*салями*» – разновидность выжидания или медленное, постепенное приоткрывание собственной позиции по аналогии с нарезанием тонкими слоями колбасы «салями»;

«*пакетирование*» – заключается в том, что к обсуждению предлагается не один вопрос или предложение, а несколько, где имеются привлекательные и малопримемые для партнера предложения;

«*завышение требований*» – в состав обсуждаемых проблем включаются предложения, заведомо неприемлемые для партнера и др.

На конкретных этапах могут применяться другие методы и приемы:

«*прямое открытие позиции*» – добровольное полное раскрытие своих интересов и обоснование важности удовлетворения их как жизненной необходимости;

«*принятие первого предложения партнера*», когда это приемлемо, когда есть опасность ужесточения партнером в дальнейшем своей позиции;

«*возражение партнеру*», «упреждающая аргументация», «констатация существенных различий», «вынесение спорных вопросов за «скобки», «поиск общей зоны решений», «сюрприз», ««ультиматум» или по-последнее слово», «двойное толкование» и др.

К **некорректным приемам** ведения переговоров можно отнести:

- агрессивная самопрезентация;
- умышленный обман;

- сомнительность намерений;
- неясность полномочий;
- преднамеренный выбор неподходящего места для проведения переговоров;
- «утечка» ложной информации о ходе переговоров;
- использование в целях влияния и давления психологических слабо-стей, этических

недостатков участников переговоров и др.

Против таких приемов можно применять следующие *контрприемы*:

- упреждающее информирование, т.е. predание гласности, что и как может применить против участников переговоров недобросовестный партнер;
- составление плана – с целью быть психологически готовым к быстрой и спокойной реакции на случай непредвиденных обстоятельств, необходимости нейтрализации возможных нападков, лжи и дезинформации;
- профилактическая тренировка – использование для предотвращения случаев, в которых ущерб от подобных воздействий может быть особенно велик;
- психологические защитные меры («уходы») – в случае, когда мани-пулятор пытается добиться быстрой однозначной реакции «на месте». В такой ситуации важно уметь распознать подобные намерения, «сделать паузу», прервать контакт, проанализировать выявленные подозрения на манипулирование и принять решение на его пресечение;
- отсутствие реагирования – проявление выдержки, сдерживание им-пульсивных реакций, на которые рассчитывает партнер, и продол-жение переговоров в конструктивном плане;
- логическое противостояние – наработка опыта полемики в неблаго-приятных ситуациях деловых переговоров;
- жесткое противодействие – пресечение попыток манипулирования, грубый отпор, обращение к другим участникам переговоров с объяс-нением сущности того, что происходит;
- «мягкий ответ», т.е. намек противнику, что его уловки разгаданы;
- встречное манипулирование – использование против партнера его же оружия.

### **3. Сущность, функции и особенности межличностной перцепции.**

В теории и практике делового общения социальная перцепция рассматривается в аспекте *межличностной перцепции*, т.е. за основу принято более узкое значение понятия перцептивной стороны общения.

Социальная психология рассматривает и другие аспекты социальной перцепции: личностно-групповой, межгрупповой и самовосприятия человека в группе.

В системе деловых коммуникаций, сложившихся в конкретной организации, можно выделить четыре основные функции межличностной перцепции:

- познание себя, являющееся основой для оценки других людей; познание партнеров по взаимодействию, дающее возможность сориентироваться в социально-профессиональном или общественном окружении;
- установление эмоциональных отношений, обеспечивающее выбор наиболее надежных или предпочтительных партнеров;
- организация совместной деятельности на основе взаимопонимания, позволяющая достигать требуемого результата.

На основе механизмов межличностной перцепции в процессе делового общения у его участников формируются образцы-представления о себе и коллегах, имеющие свои особенности:

их содержательная структура соответствует многообразию свойств человека. В ней обязательно присутствуют компоненты внешнего облика, прочно связанные с индивидуальными чертами его личности. Например: «умные глаза», «волевой подбородок», «добрая улыбка» и т.п. Конституциональные признаки внешнего облика и своеобразие его оформления одеждой и косметикой играют роль эталонов и стереотипов социально-психологической интерпретации личности;

особенность этих образов заключается в том, что взаимопознание направлено в первую очередь на понимание тех качеств партнера, которые наиболее значимы в данный момент для участников взаимодействия.

### **4. Каузальная атрибуция в деловом общении.**

Принято выделять ряд основных психологических механизмов, обеспечивающих сам процесс восприятия и оценки другого человека и позволяющих осуществлять переход от внешне воспринимаемого к оценке, отношению и прогнозу. К ним относятся:

- восприятие других людей (стереотипия);
- познание и понимание людьми друг друга (идентификация, эмпатия, аттракция);
- познание самого себя (рефлексия) в процессе общения;
- прогнозирование поведения партнера по взаимодействию (каузальная атрибуция) и др.

*Стереотипизация* – это восприятие и оценка социальных объектов на основе определенных представлений (стереотипов). Стереотипизация проявляется в приписывании сходных характеристик всем членам какой-либо социальной группы без достаточного осознания возможных различий между ними.

Стереотип – это упрощенное, зачастую искаженное, присущее обыденному сознанию представление о какой-либо социальной группе или отдельном человеке, принадлежащем к той или иной общности (профессиональные, этнические, конфессиональные). Он возникает на основе ограниченного прошлого опыта в результате стремления строить выводы на базе недостаточной информации.

*Идентификация* – это один из механизмов познания и понимания другого человека, заключающийся прежде всего в неосознанном уподоблении себя значимому другому (значимый другой – это человек, являющийся авторитетом для данного субъекта общения и деятельности). Обычно это происходит, когда в реальных ситуациях взаимодействия человек делает попытки поставить себя на место партнера по общению. При этом устанавливается определенная эмоциональная связь с объектом, опосредованная переживанием своей тождественности с ним.

В деловом общении наличие фактов идентификации является предпосылкой групповой сплоченности, ориентирующей сотрудников на выработку единства мотивации, формирования бесконфликтных взаимоотношений во имя общих интересов организации. Это выражается в сочувствии и соучастии, когда каждый член эмоционально однородной группы активно откликается на удачу и неудачи других. Понятие «идентификация» близко к понятию «эмпатия».

*Эмпатия* – это эмоциональное сопереживание, сочувствие другому человеку. Механизм эмпатии в определенной мере схож с механизмом идентификации. Эта схожесть состоит в умении поставить себя на место другого, взглянуть на события с его точки зрения. Однако это не обязательно означает отождествление с этим человеком (как это происходит при идентификации). При эмпатии принимается во внимание линия поведения партнера, субъект относится к нему с сочувствием, но межличностные отношения строятся исходя из стратегии собственного поведения.

*Аттракция* представляет собой форму познания другого человека, основанную на формировании устойчивого позитивного чувства к нему от неприятия того или иного человека до симпатии, дружбы, любви.

Межличностная аттракция – это особый вид социальной установки на другого человека, в котором преобладают положительные эмоциональные компоненты. Выделяют три основных уровня аттракции: симпатия, дружба, любовь.

*Рефлексия* – это механизм самопознания в процессе взаимодействия. В его основе лежит способность человека представлять себе то, как он воспринимается партнером по общению. Это не просто знание или понимание партнера, а знание того, как партнер понимает меня. Это своеобразный удвоенный процесс зеркальных отношений друг с другом.

4. *Каузальная атрибуция* – механизм причинной интерпретации поступков и чувств другого человека. (Слово «каузальный» означает – причинный, атрибуция – это приписывание социальным объектам характеристик, не представленных в поле восприятия.)

Изучение проблем деловых коммуникаций показывает, что у каждого человека есть свои привычные схемы причинности, т.е. привычные объяснения чужого поведения:

люди с личной атрибуцией в любой ситуации склонны находить виновника случившегося, приписывать причину происшедшего конкретному человеку;

в случае пристрастия к обстоятельственной атрибуции люди склонны прежде всего винить обстоятельства, не утруждая себя поисками конкретного виновника;

при объектной атрибуции человек видит причину случившегося в предмете, на который было направлено действие (ваза упала потому, что плохо стояла), или в самом пострадавшем (сам виноват, что попал под машину).

При анализе различных ситуаций делового общения с позиций каузальной атрибуции выявлены некоторые закономерности. Например, причину успеха люди чаще всего приписывают себе, а неудачу – обстоятельствам. Характер приписывания зависит также от меры участия человека в обсуждаемом событии. Оценка будет различна в случаях, если он был участником (соучастником) или наблюдателем. Общая закономерность состоит в том, что по мере роста значимости случившегося участники события склонны переходить от обстоятельственной и объектной атрибуции к личностной, т.е. искать причину случившегося в осознанных действиях личности.

## **1.5 Лекция № 5 (2 часа). Тема: «Роль личностной эффективности в деловой коммуникации»**

### **1.5.1 Вопросы лекции:**

1. Психологические личностные типы и особенности их профессиональной деятельности. Темперамент и характер: их проявления в профессиональной деятельности.

2. Развитие индивидуальной техники активного слушания. Прямые и скрытые информационные сигналы. Общение с «трудными людьми».



3. Исследование коммуникативной компетентности.
4. Социальные способности личности (социальная наблюдательность, социальный интеллект, социальное воображение, эмпатия).

### **1.5.2 Краткое содержание вопросов:**

## **1.6 Лекция № 6 (2 часа). Тема: «Психолингвистические аспекты деловой коммуникации»**

### **1.6.1 Вопросы лекции:**

1. Вербальное общение (речь) как универсальная знаковая система человеческой коммуникации.
2. Диалог как форма речевого общения.
3. Невербальные средства общения (кинесика, пара- и экстралингвистика, проксемика).
4. Визуальная составляющая в межличностном общении.

### **1.6.2 Краткое содержание вопросов:**

#### **1. Основы стратегии деловых коммуникаций.**

Каждая организация в ходе своей жизнедеятельности вырабатывает определенные стратегии, тактику и технологии реализации перспективных и текущих планов. В сфере делового общения их выработка и применение имеют наибольшие трудности и препятствия, так как связаны с необходимостью учета многих закономерностей функционирования «человеческого фактора», его проявлений в конкретных условиях организации. Руководителям всех рангов важно понимать взаимосвязь стратегических установок (широкомасштабных целей организации в области производства, расширения рынков сбыта продукции, завоевание и удержание лидерства в конкурентной борьбе), тактических замыслов и действий (способов достижения стратегических целей – приобретение новых технологий и оборудования, профессиональное обучение и развитие персонала) и технических приемов (разработка методик профессионального отбора и мотивации персонала, контроля качества продукции, сплоченности персонала).

Данная взаимосвязь стратегии, тактики и технологии делового общения в условиях организации наглядно отражена на представленном рис. 1.

Копировать или скриншот

Рисунок 1 – Культурно-историческая среда. Взаимосвязь стратегии (С), тактики (Т) и приемов, способов и средств (П) делового общения

Общая стратегия организации, обычно формулируемая высшим руководством, определяет цели организации и методы их достижения.

*Стратегия делового общения* – это совокупность принципов и методов индивидуальной и групповой работы с персоналом в интересах мобилизации его на решение близких и отдаленных целей организации.

В социально-психологическом плане «цель» – это представляемый результат деятельности отдельного человека, группы людей (какой-либо общности). Содержание цели в известной мере определяют средства ее достижения и мотивацию людей по отношению к ней.

Цели могут быть отдаленными, близкими, общественно-ценными или вредными (асоциальными), альтруистическими или эгоистическими, профессионально значимыми, творческими и др.

Стратегические цели организации в сфере делового общения в условиях ее структурных подразделений (группы, микрогруппы, временные команды) конкретизируются применительно к сотрудникам, специалистам, формальным и неформальным лидерам в виде краткосрочных (поэтапных) целей и задач. Цели должны быть четкими, сфокусированными и непременно создавать представление о методах работы и задачах, которые приводят к успеху.

В психолого-педагогическом плане значимые цели (задачи) побуждают, мобилизуют, направляют волю и поведение сотрудников. Менеджеру как организатору профессионального взаимодействия желательно учитывать, что каждый сотрудник как член конкретной группы (микрогруппы) ставит перед собой цель на основе потребностей, интересов или же осознания и принятия задач, которые выдвигаются руководителем или лидером в силу социальных связей и зависимостей. Так возникает на личностном и групповом уровне *целеполагание*. В эффективно функционирующем деловом общении целеполагание (на стратегическом и тактическом уровнях)

выполняет ведущую роль, так как в его структуре основными элементами являются мышление, соображение, эмоции, чувства и мотивы поведения. Отсюда и необходимость знания менеджером индивидуально-психологических особенностей своих подчиненных, своевременные корректировки тактики и технологии делового общения с учетом специфики профессиональной деятельности персонала в русле стратегических целей организации.

## **2. Тактика и технологии делового общения.**

В процессе осуществления стратегии делового общения важны тактика и технология решения конкретных задач.

*Тактика* – это способность выбирать оптимальные для конкретной ситуации приемы и средства делового общения, обеспечивающие реализацию поставленной стратегической цели, а также адекватно реагировать на поведение участников.

Тактика является частью стратегии ДО. Она включает в себя теорию и практику применения различных форм ДО, использования соответствующих приемов, способов и средств в конкретных деловых ситуациях. Теория ДО утверждает, а его практика подтверждает, что правильно выбранные и оптимально реализованные тактические приемы и техника являются одним из основных условий эффективного решения конкретных задач, а в конечном итоге и стратегических целей организации.

Многие менеджеры и предприниматели на собственном опыте неоднократно убеждались, насколько велико значение *вариативности* и *маневренности* во всех формах делового общения. Не все, конечно, можно заранее просчитать, но отработанные варианты желательны и полезны. Об этом наглядно свидетельствует практика проведения переговоров, совещаний и деловых бесед. Максимальный успех сопутствует тем, кто, имея многолетнюю практику участия в них, каждый раз тщательно к ним готовится.

Основные требования, предъявляемые к тактике делового общения:

- желательно обладать несколькими вариантами поведения в одно-типной ситуации и уметь оперативно пользоваться ими;
- в любой форме ДО не следует допускать какой-либо конфронтации, а тем более – конфликта. При конфронтации общение никогда не будет успешным, неизбежны тактические и психологические потери, которые в совокупности могут привести к срыву стратегической цели делового общения;
- в условиях острых дискуссий, полемики и споров возможны глубокие расхождения партнеров по принципиальным вопросам, главное, чтобы противостояние не переросло в личную неприязнь;
- уметь использовать механизмы (техники) психологического взаимодействия, так как они наиболее эффективны в ликвидации (снижении эффекта) конфронтационных ситуаций;
- при возможности заранее готовиться к учету и использованию в ДО индивидуально-психологических и других особенностей партнеров, особенно в трудных и ответственных ситуациях.

К механизмам психологического воздействия относятся: привязанность, симпатия, доверие, уважение, манеры, манипуляция и т.д.

Рассмотрим некоторые из них.

*Привязанность* – результат привыкания людей друг к другу. За годы совместной работы, деловых встреч складываются добрые, уважительные отношения на основе личных симпатий, признания профессионализма, общности личных интересов. Такие взаимоотношения являются важными структурными элементами формального и неформального ДО.

*Симпатия* – это эмоциональная расположенность, направленное влечение к кому-либо. В коллективе (группе), в котором ярко проявляются симпатии, создается теплый психологический фон и, как следствие, – комфортность отношений в формальной и неформальной сферах. В таком СПК не возникают деструктивные конфликты.

*Доверие* – это принятие какой-либо точки зрения без строгой аргументации (например, на основе признания доминирующей роли руководителя, опыта окружающих). Сложно зафиксировать, какой психологический компонент – подсознательный или сознательный – играет решающую роль в этом случае. Бесспорно лишь то, что без симпатии он не образуется. Доверие – это сгусток чувств и оценочного отношения. В связи с этим менеджеру надо всегда помнить, что надежность отношений решающим образом зависит от баланса доверия, который сложился между сотрудниками, специалистами и руководителями, участниками различных форм ДО.

*Уважение* – добровольное признание личности, ее статуса. Претензия на уважение должна быть подкреплена наличием незаурядных данных у того, кто его добивается. Эти требования нельзя рассматривать изолированно друг от друга, а также неправомерно отдавать предпочтение одному, игнорируя остальные.

*Манеры* помогают человеку стать признаваемым окружающими. С помощью манер складывается представление о человеке, проявляются те его качества, которые оцениваются сослуживцами, партнерами со знаком «плюс» или «минус».

В деловом общении «манеры» – не что иное, как визуально доступная информация. Обаянию манер легко поддаются самые разные люди, так как возникает оно (обаяние) преимущественно на подсознательном уровне, механизмы которого доступны немногим. В процессе формального и особенно неформального ДО манеры проявляются в технике речи, комплиментах. При этом недопустима лесть, тем более подхалимаж. Использование комплимента в деловом общении требует определенного такта и чувства меры. Однако деловые люди их часто и небезуспешно применяют. Объясняется это тем, что комплимент, любезность удовлетворяют психологическую потребность человека в положительных эмоциях, в публичном признании его как личности. Это важно учесть тем, кто сомневается в себе, неуверен в своей способности быть приятным для окружающих. Практика ДО доказала, что техника элегантно общения подвластна каждому, кто настойчиво упражняется, овладевая этим искусством. Делать самого себя – наиболее сложная и трудная работа, но она очень интересна и эффективна во всех случаях профессиональной и неформальной деятельности.

*Манипуляции* – это формы межличностного взаимодействия, при которых влияние на партнера с целью достижения своих намерений осуществляется скрытно. Вместе с тем манипуляция (как процесс) предполагает объективное восприятие партнера по общению, скрытым же выступает стремление манипулятора добиться контроля над поведением и мыслями другого человека.

Манипуляция преимущественно используется не порядочными людьми в бизнесе, торговле и других деловых отношениях, а также в средствах массовой информации, когда реализуются концепции «черной» и «серой» пропаганды.

При этом владение и использование средств манипулятивного воздействия на других людей в деловой сфере, как правило, заканчивается для человека переносом таких навыков и в остальные сферы взаимоотношений. Сильнее и быстрее всего разрушаются от манипуляции отношения, построенные на принципах порядочности, любви, дружбы и взаимной привязанности.

В тактическом плане рассмотренные механизмы психологического воздействия применяют посредством соответствующих способов делового поведения, которые, в свою очередь, обусловлены психологическим типом собеседника или моделью его поведения. Существуют различные классификации типов, но для всех основными являются следующие: «важная птица», «разведчик», «решающий с ходу», «наставник», «хвостун», «манипулятор», «себе на уме», «нытик».

Поведенческая стратегия в сфере делового общения предполагает умение менеджера, предпринимателя руководить собой и подчиненным, опираясь на принципы цивилизованной профессиональной деятельности и совокупность тактических приемов, способов и средств. Кроме рассмотренных общих тактик и техник менеджерам и предпринимателям целесообразно познакомиться и с другими, применяемыми в отдельных формах ДО.

Специфическая тактика и техника ДО:

- защиты от некорректных собеседников;
- нейтрализации замечаний партнеров, сослуживцев;
- разрядки отрицательных эмоций и техники самоуспокоения;
- конкретные приемы, средства и способы ведения переговоров;
- аргументации;
- поведения и действий на различных этапах (стадиях, фазах) конфликтных ситуаций и др.

### **3. Особенности письменной деловой коммуникации.**

Традиционный вид деловой коммуникации – *деловая речь*, которая может быть устной или письменной. Принципиальным отличием письменной деловой речи от устной является четкость формы и ясность содержания. Она не допускает различных толкований предложений и гарантирует ответственность за каждое слово. Из нее убираются многословные выражения

почтения и уважения. Вместе с тем она сохраняет и поныне ряд этических норм и правил, которые сохраняют в ней человечность и ограничивают ее канцелярский характер.

Качество и эффективность письменной деловой коммуникации определяют следующие составляющие:

- содержание;
- доступность;
- грамотность;
- корректность;
- актуальность;
- время доставки.

#### *Виды письменной деловой коммуникации.*

К основным видам *письменной деловой коммуникации* относятся: деловое письмо, рекламный текст, докладная записка, справка, телеграмма, телефакс, электронное сообщение и др.

В процессе делового общения все эти виды имеют некоторые общие этапы подготовки и составления:

- изучение существа вопроса (содержание, его цели);
- подготовка и написание проекта текста;
- согласование проекта документа;
- подписание руководителем организации;
- регистрация и отправка по назначению

*Деловое письмо* – традиционный, распространенный и доступный вид деловой коммуникации. Для него принято использовать фирменный бланк с эмблемой, полным названием, почтовым и телеграфным адресами, факсом (электронной почтой) и банковскими реквизитами организации. При этом соблюдаются общепринятые правила их оформления, нарушение которых может существенно снизить эффективность содержания делового письма и затруднить достижение его цели.

В условиях рыночной экономики и обострения конкурентных отношений возрастают роль и объем рекламных коммуникаций.

*Рекламные тексты* должны быть прежде всего привлекательными по форме и содержанию. От них требуются краткость, информационность и доступность. Это обусловлено обилием рекламы по всем каналам СМИ, значительная часть которой «не работает».

Основными требованиями к печатной рекламе в эстетическом и психологическом плане выступают сочетаемость цветовой и шрифтовой гамм, возможность целостного восприятия композиции различных изображений (товарные знаки, эмблемы, фотографии и рисунки). В этическом плане рекламный текст должен соответствовать реально тем услугам, которые оказывает организация-рекламодатель. Недопустимы фразы или сведения, оскорбляющие честь и достоинство других товаропроизводителей, посредников, продавцов. Поскольку реклама требует значительных финансовых расходов (до 25% прибыли), особенно в СМИ, престижных периодических изданиях, вблизи достопримечательностей и мест массового скопления людей, требования к лаконичности и оптимальной смысловой нагруженности текста являются целесообразными.

Рекламные торговые объявления составляют по определенному стандарту: перечень продаваемых товаров, адрес магазина и фирмы, дополнительные сведения (рабочие дни и часы, удобные маршруты подъезда, гарантийные услуги и пр.).

*Электронное сообщение, телеграмма, телефакс* – это наиболее распространенные в современном деловом общении способы передачи информации посредством механических, светооптических и электронных устройств. Они позволяют передавать различную информацию и принимать ее с воспроизведением в виде копии (факсимиле).

Главные требования к этим видам коммуникации:

- краткость, ясность и четкость содержания текста;
- оформление в соответствии с официальными правилами;
- отсутствие труднопроизносимых слов и сложных оборотов;
- соблюдение технических требований к объему текста, состоянию бумаги, шрифту и др.

## **1.7 Лекция № 7 (2 часа). Тема: «»**

### **1.7.1 Вопросы лекции:**

1. Коммуникативный процесс и его составляющие: производство, информации, ее распространение, прием и использование.
2. Стандартная модель коммуникативного процесса
3. Функции СМИ. Типология средств массовой информации
4. Основы общения делового человека со СМИ.

### 1.7.2 Краткое содержание вопросов:

#### 1. Коммуникативный процесс и его составляющие: производство, информации, ее распространение, прием и использование.

В современной литературе существуют различные модели коммуникативного процесса. Например, Аристотель выделил три компонента процесса коммуникации: «Оратор – Речь – Аудитория». В современном варианте она выглядит так: «Коммуникатор – Сообщение – Коммуникант». В 30-х гг. XX в. Г. Лассуэлл предложил свою, ставшую классической в социологии массовой коммуникации, формулировку. Согласно данной модели, процесс коммуникации рассматривается по мере ответа на вопросы: **«Кто сообщает? – Что? – По какому каналу? – Кому? – С каким эффектом?»**. В данной модели присутствует пять компонентов коммуникативного процесса: **«Коммуникатор – Сообщение (информация) – Канал передачи – Коммуникант (аудитория) – Обратная связь»**. Во второй половине XX в. ученые Стэнфордского Университета в рамках программы «Коммуникации в организации» предложили более сложную модель коммуникативного процесса: **«Источник сообщения – Коммуникатор – Кодировующее устройство – Сообщение – Канал передачи – Декодировующее устройство – Коммуникант – Результат кодирования – Обратная связь»**. Для успешной коммуникации необходимо правильно закодировать и декодировать сообщение. Поэтому необходимо учитывать личностный фон, на котором передается сообщение. Модель, учитывающая как содержание сообщения, так и его личностный фон, предложена Ш. фон Туном. Эффективной коммуникация будет тогда, когда получатель правильно расшифрует все компоненты сообщения. Если же коммуникант не способен правильно декодировать сообщение, то возникает непонимание.

*Источник сообщения. Коммуникатор* – создатель сообщения; лицо генерирующее идею. Источником может быть лицо, организация, группа лиц или индивид. Не всегда источник сообщения и коммуникатор это одно и то же лицо.

*Коды* – символы или знаки, переводящие сообщение на язык, понятный получателю. В качестве кодов используются вербальные и невербальные средства коммуникации.

*Сообщение* – информация или закодированная идея, т.е. то, что передает источник получателю.

*Канал* – средство, с помощью которого сообщение передается от коммуникатора коммуниканту. Обычно каналы делятся на технические (СМИ: пресса, телевидение, радио, электронные средства) и межличностные (не-посредственный обмен информацией между источником и получателем). Межличностные средства коммуникации можно разделить на вербальные и невербальные. К *вербальным* средствам коммуникации относятся: говорение (письменная и устная речь), слушание, чтение. К *невербальным*: взгляды, позы, интонация, имидж, мимика, жесты, походка, пространственная организация среды.

#### 2. Стандартная модель коммуникативного процесса: коммуникатор – сообщение – канал передачи – коммуникант.

По данным журнала «PR Reporter» каналы коммуникации располагаются в следующей иерархии:

- ✓ Разговор «лицом к лицу».
- ✓ Дискуссия в пределах небольшой группы лиц.
- ✓ Выступления перед большой аудиторией.
- ✓ Телефонный разговор.
- ✓ Письмо, личное письменное сообщение.
- ✓ Текст, напечатанный на машинке (компьютере).
- ✓ Сообщение на большую аудиторию.
- ✓ Материал (статья), отправленный прямой почтовой рассылкой.
- ✓ Статья в виде информационного письма компании.
- ✓ Новости в печатных СМИ.
- ✓ Реклама в СМИ.

✓ Наружная реклама. Щиты.

Как видно, наиболее эффективным каналом коммуникации является «общение один на один», т. е. «лицом к лицу».

*Коммуникант (получатель)* – лицо, или группа лиц, массовая аудитория, которым направлено сообщение.

*Обратная связь (эффект коммуникации)* – изменения в поведении коммуниканта, которые происходят в результате приема сообщения.

Джеймс Грунинг (Университет Мэриленд) и Тодд Хант (Государственный университет Нью-Джерси) разработали и обосновали 4 модели связей с общественностью:

*Агентство по связям с прессой / Паблицити.* Главная цель – пропаганда достижений фирмы однонаправленным потоком информации: коммуникатор (адресант) – коммуникант (адресат). Модель распространена впервые А.Т.Барнумом в середине XIX в. В данной модели процесс коммуникации рассматривается как однонаправленный процесс, основная цель которого не слушание, а говорение. Главное – донести информацию до аудитории, а не обратная связь. Данная модель встречается в спорте, театре, при продвижении продукта на рынок. Недостатком является возможность искажения информации, полуправда и неправда.

• *Общественно значимая информация.* Это также однонаправленный процесс, но здесь предполагается, что СМИ будут получать и распространять только правдивую информацию, что способствовало бы формированию положительного публицити. Процесс передачи информации осуществляется не обязательно с целью убедить кого-то. Степень воздействия на аудиторию измеряется количеством вовлеченной в систему коммуникации аудитории. Данная модель широко используется в сфере бизнеса и правительственными некоммерческими организациями.

• *Двусторонняя асимметрия.* В данном случае специалисты по связям с общественностью запрашивают информацию от целевых групп и применяют ее для формирования эффективной информационной стратегии. Модель сформировалась в середине XX в. и основывается на идее двустороннего коммуникационного процесса с использованием методов научного убеждения. Главная задача – обеспечение обратной связи. Усилия в основном направлены на планирование и выбор целевой аудитории. На практике осуществляется в сфере связей с общественностью и широко используется конкурирующими фирмами в борьбе за потребителя.

• *Двусторонняя симметрия.* Наиболее популярная модель коммуникации конца XX в. Цель – достижение обоюдного взаимопонимания. Данная модель направлена на изучение восприятия аудиторией действий той или иной организации в целях определения степени воздействия и последствий коммуникационного акта. Исследование степени воздействия и уровня обратной связи с аудиторией позволяет определить, насколько эффективна деятельность специалистов в области связей с общественностью. По мнению авторов, данная модель наиболее эффективна.

### 3. Функции СМИ. Типология средств массовой информации

Самым распространенным случаем массовой коммуникации следует признать общение людей в сфере средств массовой информации (СМИ).

В средствах массовой информации за несколько веков сформировалась стройная система, в которой каждое СМИ имеет свои типологические отличия. Современному деловому человеку надо обязательно знать основы функционирования СМИ, так как масс-медиа являются важным регулятором современной общественной и деловой жизни. Их роль в достижении делового успеха крайне высока.

Функции СМИ таковы: *средства массовой информации формируют и отражают общественное мнение.* При всей простоте формулировки в ней сокрыт сложный для обывателя смысл. С одной стороны, журналисты описывают те настроения, которые уже есть в обществе. С другой стороны, сами же СМИ в совокупности эти настроения и формируют. Неизбежно встает вопрос о том, что первично – мнение СМИ, влияющее на мнение общества, или мнение общества, отражаемое в СМИ? Это классический вопрос о том, что было раньше: курица или яйцо.

СМИ и в самом деле выполняют диалектическую, двуединую задачу – отражать и формировать. Парадокс о курице и яйце каждый раз разрешается в конкретном творческом журналистском акте. Конкретный журналист улавливает уже существующие (в том числе и под воздействием СМИ) в обществе настроения, перерабатывает их, ухватывает тенденции, и публикует некое новое знание, которое, в свою очередь, тоже начинает влиять на формирование

общественного мнения и на формирование мнений, выраженных журналистами в следующих статьях. Так и совершается вечный круговорот мнений в обществе.

Для обслуживания этого процесса создана разветвленная система, состоящая из разных по типу средств массовой информации.

Самое крупное классификационное деление СМИ сегодня происходит по признаку «печатные-электронные».

К *электронным* относятся СМИ, использующие электронные каналы передачи – радио и телевидение. Электронные СМИ обладают большим экспрессивным зарядом за счет имитации живого человеческого общения. Они более оперативны, в этих СМИ существует явление «прямого эфира» – моментальной передачи информации о событиях. Их недостатком можно считать привязанность теле- и радиопередач ко времени эфира: кто не успел посмотреть – тот опоздал.

Внутри отряда электронных СМИ есть тоже определенные различия в философии восприятия. Телевидение подкрепляет восприятие визуальными образами, оно передает картинку. Зато радио иногда хорошо именно тем, что не отвлекает зрение. Его можно слушать, занимаясь домашними делами или управляя автомобилем.

К *печатным* относят те средства массовой информации, который производят при помощи печатного станка – газеты, журналы. У печатных СМИ свои преимущества – к газетной или журнальной статье можно вернуться спустя день или столетие. Кроме того, проигрывая в оперативности, газета может выигрывать за счет публицистичности, аналитичности, специфически-газетного репортажного своеобразия, литературных симуляций и т.п. Текст дает больший простор для воображения, нежели визуальный ряд или звук.

В общем, каждый отряд СМИ имеет свои технические особенности с точки зрения передачи и восприятия информации.

Существуют не только технические, но и правовые, тематические и прочие характеристики СМИ. Все вместе они называются типологическими характеристиками СМИ, которые используются для типологического анализа – описания, составления профиля (портрета) того или иного СМИ.

#### *Типологические характеристики СМИ*

- ✓ Территория вещания, распространения (всероссийское радио, городская газета).
- ✓ Регулярность выхода или вещания (круглосуточное телевидение, ежедневная газета, ежемесячный журнал).
- ✓ Тираж (для печатных СМИ), объем аудитории (для электронных СМИ).
- ✓ Собственность на издание или телерадиокомпанию. СМИ может принадлежать государству, ведомству, корпорации, частному лицу. Собственник – учредитель издания – определяет редакционную политику, назначает редактора – поэтому для оценки издания важно иметь информацию о его собственнике.
- ✓ Формат выхода (хронометраж и жанр для теле- и радиопередач, печатный формат – размер страницы, количество страниц – для печатных изданий).
- ✓ Тематическая направленность (деловая, развлекательная, подростковая, бульварная, политическая и т.п.).

#### **Аудитория СМИ.**

К дополнительным типологическим характеристикам СМИ можно отнести, например, состав авторов. К примеру, в газетах для написания статей могут привлекаться эксперты-профессионалы, а могут – журналисты. Издание может делать упор на «золотые перья», а может публиковать по преимуществу письма самих читателей или комментарии чиновников. Впрочем, авторский состав является не определяющей типологической чертой издания, а скорее именно дополнительной характеристикой.

Если же взять основные типологические параметры, то, используя каждый из них, можно составить точный портрет любого СМИ.

К примеру, газета «Коммерсант» – деловое по тематике издание, принадлежащее группе частных лиц, часть из которых может преследовать и политические цели, которые вполне могут быть отражены в газете. «Коммерсант» выходит ежедневно, на 24 полосах форматом А2, тиражом 110-120 тысяч экземпляров и распространяется по всей России.

Газета «Гудок» – отраслевое издание, принадлежащее Министерству путей сообщения, по тематике посвященное проблемам железнодорожной отрасли, выходит ежедневно на 12-16 полосах форматом А2, тиражом 150 тысяч экземпляров.

Газета «Учет, налоги, право» – специализированное издание, по тематике посвященное налогообложению, принадлежит частным лицам, которые преследуют в издательском бизнесе исключительно коммерческие цели, выходит еженедельно тиражом 68 тысяч форматом А3 на 32 полосах, распространяется по всей России.

Телеканал ОРТ – государственный, по тематике содержит новостные, аналитические, развлекательные и политические передачи, территория вещания – Россия и русскоязычное зарубежье.

Телеканал СТС – частный, по тематике исключительно развлекательный, территория вещания – Россия.

Для обывателя специфические характеристики изданий малосущественны. Обыватель лишь может отличить, к примеру, бульварную прессу от серьезной. Такой уровень понимания рынка СМИ, конечно, недостаточен для делового человека. В деловой среде существуют специальные методики и институты для анализа рынка СМИ, для мониторинга СМИ по тем или иным темам, для оценки популярности тех или иных СМИ и, соответственно, для выяснения эффективности обращения к людям через эти СМИ (для выяснения эффективности рекламы, например).

Более того, общение со СМИ само по себе уже оформилось в отдельную профессию – пресс-секретарь. Формируется сектор рынка, обслуживающий взаимодействие бизнеса и политических структур со СМИ. В этом секторе работают рекламные и PR-службы, службы мониторинга, службы изучения общественного мнения, экспертные и аналитические институты.

Средства массовой информации могут играть важную роль и в инновационной сфере. Нужно уметь, как извлекать нужную информацию из СМИ, так и размещать нужную в СМИ.

Как и любой бизнес, инноватика может нуждаться в продвижении, в поиске партнеров и инвесторов, в презентации. Для этих целей будет полезен как постоянный мониторинг деловых и отраслевых изданий, так и активные контакты с ними, чтобы информация об инновационных проектах получила в СМИ благоприятное освещение, дошла до партнеров, инвесторов, потребителей.

Кроме того, СМИ могут быть источником важной деловой и научно-технической информации. Разведчики утверждают, что до 70 процентов разведываемой информации добывается в открытых источниках, прежде всего в прессе. Ходят легенды о том, что специальные пластины корпуса, обеспечивающие радиолокационную невидимость американских самолетов «Стелс», были изготовлены по технологиям, описанных в 60-е годы в журнале «Техника молодежи». Это, конечно, из разряда баек. Но факт есть факт: крупнейшие корпорации и технические разведки мира специально мониторят все научные и отраслевые журналы на предмет поиска новых технологических решений и идей. И этот поиск часто оказывается успешным. Таким образом, СМИ являются еще и средством научной коммуникации, вольно или невольно распространяя научные знания и технологические идеи.

#### **4. Основы общения делового человека со СМИ.**

Масс-медиа являются основным институтом, обеспечивающим массовую коммуникацию. Деловому человеку, стремящемуся к успеху, необходимо владеть навыками активной личной коммуникации со СМИ. Это касается и инновационного менеджера.

Цели общения делового человека со СМИ:

- презентация своих разработок, своего проекта или своих личных способностей с прицелом на карьерное продвижение, повышение личной стоимости на рынке специалистов;
- презентация своих разработок для инвесторов, партнеров, потребителей;
- противодействие конкурентам, борьба с конкурентами за симпатии общественного мнения (за симпатии партнеров, инвесторов, потребителей);
- укрепление личной, корпоративной репутации, репутации производимого продукта,
- формирование косвенных условий, способствующих успеху лично-му, корпоративному или успеху продукта.

Можно выделить пять основных форм общения делового человека со СМИ.

1. Интервью
2. Пресс-релиз
3. Пресс-конференция
4. Авторская статья
5. Неформальное общение с журналистами.



## **1.7 Лекция № 7 (2 часа). Тема: «Формы делового взаимодействия»**

### **1.7.1 Вопросы лекции:**

1. Деловая беседа как специально организованный предметный разговор. Классификация деловых бесед.
2. Деловое совещание: подготовка и проведение.
3. Публичное выступление в системе деловых коммуникаций. Пресс-конференция, презентация.
5. Культура делового спора.

### **1.7.2 Краткое содержание вопросов:**

#### **1. Сущность и содержание делового этикета.**

Деловое общение людей всегда регулировалось *нормами и правилами этикета*. Исторически сложились разные формы этикетной коммуникации: эпистолярный (письменный) этикет, речевой этикет и поведенческий этикет. Независимо от своей формы этикетная коммуникация всегда направлена на определенного адресата (участников общения) и требует обязательного ответа. В связи с этим коммуникативные роли участников общения в этике всегда обусловлены половозрастными, социально-психологическими, этническими, служебно-должностными, религиозными характеристиками и степенью знакомства.

Современный этикет представлен следующими основными видами: придворный (или королевский), воинский, дипломатический, общегражданский, деловой и этноэтикет. В то же время каждый вид этикета представлен в жизнедеятельности людей всеми формами коммуникации: речевой, письменной, поведенческой и др.

Современное развитие рыночных отношений и общества в целом вызвало к жизни относительно новый вид этикета – *деловой этикет*, который можно определить как совокупность определенных норм и правил, регулирующих внешние отношения организации (фирмы, компании, банка, учреждения), т.е. отношения с клиентами, заказчиками, партнерами, конкурентами и т.д. на всех уровнях, включая международный.

Выход российских деловых кругов на широкий международный уровень потребовал перевести содержание деловых отношений в соответствующую форму.

В настоящее время основу делового общения составляют нормы дипломатического этикета и протокола. Именно они детерминируют представительский характер делового этикета. В связи с этим отличительной чертой делового этикета являются партнерские отношения, построенные на протокольных принципах равенства, взаимного уважения и соблюдения взаимных интересов. Это означает, что этическая составляющая в деловом этикете занимает особое место, а сам деловой этикет выступает, с одной стороны, как важная составляющая культуры делового общения, с другой – как одно из современных направлений этиковедения.

Вот почему деловой этикет рассматривают как сложное современное междисциплинарное знание, которое соединяет в себе не только этикетные, но и протокольные нормы, психологию и этику делового общения, основы менеджмента и маркетинга, теорию и практику межличностных отношений, а также знания в области этноэтикета.

Следовательно, *деловой этикет* – это не просто совокупность определенных норм и правил, регулирующих внешние отношения организации, но и важный инструмент общения и адаптации личности к условиям деловой среды.

Молодым специалистам желательно знать и учитывать, что, в отличие от служебного (административного) этикета, где вопросы субординации являются определяющими, деловой этикет характеризуется партнерскими отношениями, основанными на протокольных принципах равенства, взаимного уважения и учета взаимных интересов.

Однако стабильность и долгосрочность деловых контактов обеспечиваются уровнем развития межличностных отношений внутри любой организации, а также моральными принципами, которыми она руководствуется в своей деятельности. Это означает, что деловой этикет имеет многоуровневую степень регуляции – на представительском, межгрупповом и межличностном уровнях.

**2. Технологии делового этикета.** Соблюдение общепринятых в обществе норм коммуникативного взаимодействия требует от его участников знания и умения применять определенные *технологии* осуществления *конкретных форм делового этикета*: обращение,

приветствие, знакомство и представление, комплимент, свет-ский разговор; подарки, сувениры и чаевые; организацию приема посети-телей; разговоры по телефону; переговоры; гостевой и столовый этикеты; визитные карточки и др.

Особое значение в речевом этикете придается *обращению* – от правильно выбранных формы, тональности, энергетики голоса во многом зависят дальнейшие взаимоотношения людей. При этом существуют определенные нормы обращения, принятые в условиях официальной и неофициальной обстановки.

В повседневной жизни обращения могут быть самыми разнообразными. Главное условие – они не должны быть фамильярными, оскорбительными для человека. В официальной обстановке принята официальная форма обращения на «вы» и по имени-отчеству независимо от родственных или дружеских связей. Обращение «господин» плюс фамилия, принятое сегодня в политических и деловых кругах, пока не получило широкого распространения.

*Правила приветствия.* Первым здоровается мужчина с женщиной, младший по возрасту и социальному статусу – со старшим, проходящий – со стоящим на месте. Приветствие и прощание обычно сопровождаются жестами: рукопожатием, поднятием руки, кивком головы, иногда – поцелуем руки женщины (только в помещении). Инициаторами рукопожатия обычно выступают: старший по возрасту и служебному положению, любая женщина по отношению к мужчине, замужняя женщина по отношению к незамужней.

*Правила представления и знакомства.* Младших по возрасту и статусу представляют (или они представляются сами) старшим; мужчин – женщинам, если это не противоречит их общественному положению. Приглашенных в гости или на иное коллективное мероприятие знакомит между собой его организатор (хозяева, распорядитель).

В основе знакомства лежит интерес, который люди проявляют друг к другу, или выражение вежливости. Оно осуществляется с посредником или без него. Удобнее при этом, когда незнакомых представляет общий знакомый по своей инициативе или по просьбе одного или нескольких людей (по технологии представления). Нового работника представляет руководитель или уже знакомый с ним сотрудник (во внеслужебной обстановке).

*Визитные карточки* предназначены для представления деловых и официальных лиц друг другу при первом знакомстве, для поддержания контактов по различным случаям: юбилейные и праздничные поздравления, дни рождения; сопровождения подарка, сувенира, цветов и т.п. Формы карточек: стандартные, художественные, представительские, специальные и др.

*Цель подарка в деловой жизни* – продемонстрировать свои добрые намерения или стимулировать рекламу и сбыт продукции (услуг). Примерами недорогих подарков, вполне подходящих для делового общения, являются: набор авторучек, духи, одеколон, ваза, часы, калькулятор, портфель и т.п.

*Общие правила пользования сотовым телефоном:*

- ✓ телефон должен быть выключен: на совещании, во время официальных мероприятий;
- ✓ на ритуальных мероприятиях: похороны, богослужения, крестины;
- ✓ на учебных занятиях, в культурно-просветительных учреждениях: театры, кинотеатры, музеи;
- ✓ нежелательно говорить по телефону в кафе, ресторане;
- ✓ желательно, чтобы в общественных местах телефонный разговор был кратким, громкость ниже, чем обычно, чтобы не привлекать к себе внимание.

Главное – все, что нужно для корректного использования мобильного телефона, – это уважительное отношение к окружающим, а также полностью задействовать опции, которые предусмотрены изготовителями.

*Технологии деловых приемов, застолья* (официального и неофициального), встреч и проводов, размещения в гостиницах осуществляются по заранее разработанным методикам и сценариям, алгоритмы которых хорошо известны специалистам протокольных служб, гостиничного, ресторанного и туристического бизнеса. При наличии финансовых возможностей и времени желательно обращаться к их услугам. Отсутствие таковых можно компенсировать рекомендациями популярных и учебно-методических трудов по данным проблемам.

## **1.8 Лекция № 8 (2 часа). Тема: «Устные и письменные стратегии деловой коммуникации»**

### **8.1.1 Вопросы лекции:**

1. Переговоры как форма деловой коммуникации: подготовка и проведение.
2. Психологический климат во время переговоров.

3. Письменные формы деловых взаимодействий.
4. Организационно-распределительная документация.

### 1.8.2 Краткое содержание вопросов:

#### 1. Протокол и этикет международного общения

Термином «*протокол*» (греч. *protokollon*: от *protos* – первый и *kolla* – клеить) в средние века определялись правила оформления документов и ведения архивов. В этом значении термин часто употребляется и сегодня – например, протокол собрания. Позже слово «*протокол*» стало использоваться применительно к дипломатической службе. В византийской дипломатии им называли первую часть составленного в торжественных выражениях документа с перечислением высоких лиц. Европейская дипломатия уже в средние века относила к протоколу вопросы этикета и церемониала.

В отечественной и зарубежной литературе существует много определений понятия «*протокол*», но, как правило, в традиционной связке со словом «*дипломатический*». Поэтому представляется уместным привести вначале определение, содержащееся в известной книге «*Дипломатический церемониал и протокол*» авторитетных американского и французского дипломатов Д. Вуда и Ж. Серре (М., 2003): «*Протокол является совокупностью правил поведения правительств и их представителей по официальным и неофициальным поводам*». Ее авторы, как видим, не ограничивают протокол лишь сферой профессиональной дипломатии.

Применительно к практике конкретного государства названные правила, традиции и условности определяют понятием «*государственный протокол*».

Многие нормы государственного протокола тесно связаны и переплетены с нормами *официального делового этикета* (от фр. *etiquette* – ярлык, этикетка), т. е. общепринятыми правилами поведения официальных лиц в отношениях друг с другом и на публичных мероприятиях.

Части государственного протокола придается уровень *церемониалов* (от лат. *caerimonia* – благоговение, культовый обряд). Под *церемониалом* понимается торжественный официальный акт, проведение которого предполагает жестко установленный порядок, строгую однозначность действий участников, отсутствие каких-либо вариантов в их поведении. Таким образом, церемониал – строго регламентированная часть протокола. Его можно было бы еще определить как благоговейное отношение к отдельным протокольным правилам. К разряду церемониалов относятся, например, вручение верительных грамот, торжественная встреча главы другого государства, прохождение почетного караула, поднятие государственного флага, исполнение гимна и т. д. Перечисленные протокольные действия выполняются в строгом соответствии с нормативными требованиями. В этом есть свой рациональный смысл. Следование церемониалу не только придает необходимую торжественность событию, но и освобождает его участников от боязни показаться неловкими или нарушить какой-то национальный обычай.

В последнее время, прежде всего в связи с ростом негосударственного сектора экономики, развитием коммерческой и предпринимательской деятельности, достаточно активно используется понятие «*деловой протокол*». В своей основе деловой протокол – это те же правила государственного и дипломатического протокола (порядок встреч и проводов, ведение переговоров, организация приемов и т. п.). Конечно, традиции делового общения менее регламентированы, более гибки и свободны. Однако это вовсе не исключает строгого применения правил дипломатического протокола в деловых контактах, что не только не считается ошибкой, но скорее свидетельствует о высоком само- и взаимоуважении деловых людей.

Наконец, протоколом нередко именуют службу (совокупность служб), занимающихся организационным обеспечением государственных мероприятий и международных контактов.

*Правила протокола исторически обусловлены.* Они возникли из постоянных повторений и отбора тех традиций, обычаев и образцов поведения, которые в наибольшей степени способствовали атмосфере миролюбия в общении людей. С появлением государств и развитием отношений между ними появилась необходимость в упорядочении внешних форм публичной деятельности государственных институтов и организации межгосударственного общения на основе добрососедства. Эти функции и выполняют государственный и дипломатический протокол, развиваясь и эволюционируя с развитием объектов их применения.

*Нормы дипломатического протокола являются международными.* В их основе лежит признание государственного суверенитета, равенства, территориальной целостности, невмешательства во внутренние дела друг друга. Это проявляется, с одной стороны, в демонстрации властями страны аккредитации уважения к дипломатическому представителю того

или ино-го государства, с другой – в таком же отношении диппредставителя к официальным лицам и учреждениям государства, в котором он аккредитован. При всех различиях во взаимоотношениях между государствами общепризнано, что каждый дипломат пользуется в стране пребывания одинаковыми привилегиями и иммунитетами в соответствии с его рангом.

Некоторым нормам протокола международными правовыми актами придана юридическая сила. Однако большинство норм исходит из традиций международной вежливости, носит согласительный характер. Тем не менее, общепринятые правила протокола исполняются всеми государствами одинаково. Будучи заинтересованы в добрососедских отношениях, они демонстрируют эту заинтересованность, строго соблюдая протокольные условности в межгосударственных отношениях.

Помимо всего, *соблюдение правил протокола основывается на принципе взаимности*. Приняв представителя другого государства у себя в стране не на должном уровне, трудно рассчитывать на проявление гостеприимства к своему представителю за рубежом.

Универсальность правил международного общения не означает их полного единообразия. В рамках общепризнанных норм, в зависимости от состояния отношений между государствами, политических задач, допускаемая определенная дифференциация подходов. Без нарушения основ протокола официальному мероприятию может быть придана большая или меньшая торжественность, расширен или, наоборот, сужен круг его участников, изменен их персональный состав и т. д. Однако, прибегая к таким мерам, всегда нелишне вспомнить об упоминавшемся уже принципе взаимности.

Протокол помогает демонстрировать уважение к другим государствам не в ущерб своему престижу, национальному достоинству и самобытности. Помимо унифицированных протокольных правил, которые имеют фактически характер международно-признанного обычая, существуют специфические правила официального протокола отдельных государств (государственный протокол). Их происхождение обусловлено национальными традициями, народными обрядами и ритуалами разных эпох. Бережное отношение государств к своему культурному наследию, органически переплетенному с современной процедурой внешних сношений, значительно разнообразит и обогащает протокольную практику. К тому же выработка модели национального протокола – одно из важных средств формирования привлекательного имиджа государств (особенно молодых) за рубежом, их самоидентификации и узнаваемости в мировом сообществе.

## **2. Национальные стили ведения переговоров.**

В современных условиях глобализации и расширения международного сотрудничества деловым людям часто приходится вести переговоры не только со своими соотечественниками, но и с партнерами из разных стран, где сложился и функционирует свой стиль ведения переговорного процесса.

Под *национальным стилем ведения переговоров* следует понимать устойчивые стереотипы мышления и поведения субъектов, определяемые спецификой материального и духовного развития представляемого ими народа, государства или региона мира.

*Американский стиль* отличается высокой компетентностью каждого участника делегации, эгоцентризмом, напористостью и даже агрессивностью, стремлением торговаться, а иногда увязывать различные вопросы в общий «пакет», чтобы сбалансировать интересы сторон.

*Английский стиль* прагматичен, но вместе с тем гибок по отношению к инициативам с другой стороны. Британские бизнесмены скрупулезно готовятся к переговорам, выясняя структуру рынка того или иного товара, уровень цен и тенденцию их движения, особенности фирмы, с которой намерены сотрудничать, и т.п. Это же они ценят и у деловых партнеров. Во время переговоров целесообразно подчеркнуть доброе расположение к англичанам в целом, быть выдержанным и корректным. Высоко ценится в деловых кругах страны и длительность партнерских отношений с иностранцами.

*Французскому стилю* присущ значительный удельный вес предварительных договоренностей. Французы традиционно ориентированы на логические доказательства и исходят из «общих принципов», ведут переговоры достаточно жестко и, как правило, не имеют «запасной» позиции. При конфронтационном типе взаимодействия они стремятся сохранять вежливость, любезность, непринужденность в общении, свойственные французской нации.

*Немецкий стиль* отличают сухость и педантизм, глубокий коммерческий расчет. Немцы тщательно готовятся к переговорам, а в ходе их обсуждают вопросы последовательно с учетом

возможных деталей и вариантов. Ведя переговоры с немецкой делегацией, необходимо обращать внимание на точность в произнесении титулов ее членов. Все предложения и замечания должны быть сугубо деловыми и конкретными. Учитывая аккуратность и щепетильность немцев, не следует принимать на себя заведомо невыполнимые обязательства.

*Японскому стилю* ведения переговоров свойственны гибкость, стремление к взаимным уступкам. Японцы предпочитают избегать столкновений позиций и не приемлют различных форм давления. Существенное значение придают личным отношениям, ценят искренний и доброжелательный настрой на конструктивный диалог. Японские предприниматели приступают к анализу главной проблемы лишь после соответствующей подготовки и рассмотрения частных деталей, а также тем, вообще не относящихся к основной. Точность, жизнеспособность и эффективность – отличительные черты принимаемых японцами решений.

*Арабский стиль* предполагает установление доверия между партнерами. Одним из основных условий взаимовыгодного бизнеса с арабами является уважение и соблюдение местных традиций. Из всех типов взаимодействия с партнерами они предпочитают торг. Стремление к независимости и устойчивости исламских норм жизни накладывают отпечаток на коммерческую деятельность. Все, что может угрожать национальным интересам и воспроизводству исламских обычаев, будет немедленно отвергнуто. Принципиальное значение на переговорах имеет уровень их проведения. Арабы – сторонники сильного правления и административных правил поведения. Они также предпочитают предварительную проработку деталей обсуждения вопросов.

### **3. Общие проблемы теории и практики деловых коммуникаций в современном мире.**

Современная деловая жизнь обусловлена многочисленными контактами и связями с зарубежными партнерами. Открытость и культурно-географическая безграничность сегодняшнего бизнеса не могли не столкнуться с чрезвычайно актуальной проблемой межкультурного общения, этнического разнообразия мировой деловой среды.

Система этических норм и правил, существующая в настоящее время в мировом бизнесе, не возникла в готовом виде. Она складывалась на протяжении длительного периода и в XX в. стала фундаментом нового понятия – «деловое общение». Оно обобщает теорию и практику процессов взаимодействия и взаимосвязи между деловыми людьми на различных уровнях жизнедеятельности народов и государств мира. На международном уровне деловое общение имеет довольно унифицированную систему: методологию, формы, стратегию, тактику и технологию функционирования. Вместе с тем деловое общение каждой страны, а иногда и ее отдельных регионов обладает своеобразием, обусловленным ее национальным колоритом, особенностями исторического развития материальной и духовной культуры, конфессиональным составом населения.

В структуре делового общения носителями этого своеобразия (его содержания прежде всего) являются человек и человеческая общность (группа, коллектив, организация, фирма и т.д.).

В связи с этим понимание диалектики природной и культурной, материальной и духовной основ существования общества и человека – важнейшая предпосылка формирования своеобразия национально-этнического сознания и профессионализма деловых людей.

В современной теории и практике делового общения употребляются такие понятия, как национальный стиль делового поведения, зарубежная этика поведения, деловое поведение, этика деловых отношений, национальный стиль общения и др. Полного тождества между ними нет, но основу их содержания составляют элементы делового общения – его отдельных форм и технологий их проведения с учетом специфики национальной принадлежности и профессиональной подготовленности бизнесмена, предпринимателя.

Необходимо особо остановиться на соотношении религиозной этики и делового общения. Многие западные предприниматели считают, что их бизнес может рассматриваться как конкретизация принципов христианского учения и христианских заповедей. Действительно, истоком многих постулатов современного делового общения можно считать заповеди и дух протестантизма. Однако бурное развитие стран Юго-Восточной Азии показывает, что учения, моральные ценности рыночной экономики в целом оказываются общими для всех современных стран независимо от вероисповедания предпринимателей. Общеизвестными (хотя и не общепринятыми) этическими нормами делового общения считаются: соблюдение права неприкосновенности частной собственности; уважения к закону; верность данному слову; культ честной конкуренции; участие в благотворительных акциях; предоставление кредита, основанного на доверии; щепетильность и забота о собственной репутации и репутации фирмы и т.п.

#### 4. Особенности деловых коммуникаций в странах с развивающейся экономикой

Под *национальным стилем делового общения* (его отдельных форм) следует понимать устойчивые стереотипы интеллектуальной деятельности и поведения субъектов, определяемые спецификой материального и духовного развития представляемого ими народа, государства или региона мира (страны).

*Китайский стиль.* Ему свойственны: высокая степень трудолюбия и работоспособности деловых людей, их предприимчивость и умение из всего извлекать выгоду. Неторопливость и точный расчет, хладнокровие, спокойствие, выдержка и выносливость, самоотверженность в достижении поставленных целей должны учитываться российскими бизнесменами, например при подготовке и ведении коммерческих переговоров. Они четко выделяют в переговорном процессе два этапа: технический и коммерческий. На первом успех зависит от того, насколько вам удастся убедить китайского партнера в целесообразности эксклюзивного сотрудничества. В связи с этим наличие в делегации экспертов и переводчика высокой квалификации необходимо. На втором этапе требуется хорошее знание конъюнктуры мирового рынка, подкрепленное технико-экономическим анализом и конкретными материалами. Важную роль играет соблюдение при первой встрече с китайской стороной ряда элементов делового этикета – знакомство, уровень встречающих лиц, обмен визитками и рукопожатиями.

Имеются и другие существенные особенности стиля ДО, обусловленные национально-историческими факторами китайского общества: преклонение перед авторитетом и силой; особый коллективизм, сплоченность и дисциплинированность внутри своей общности, осознание чувства ответственности перед ней; стремление скрыть свои чувства и мысли; приверженность национальным традициям, китаецентризм и привязанность к прошлому; сдержанность и терпение в отношениях с представителями деловых кругов других этнических общностей.

*Южнокорейский стиль* отличается желанием «брать быка за рога». Бизнесмены готовы обсуждать возможность партнерства при наличии реально и детально разработанной программы, в которой должна просматриваться перспектива делового сотрудничества, четко излагаются предложения и конкретные пути их решения. Возможны ситуации, когда они, стремясь «сохранить лицо», не показывают своего непонимания каких-либо частностей, из-за чего впоследствии возможны финансовые, материальные и правовые недоразумения. Принимая решение, корейская сторона выражает готовность к немедленному действию. Уклончивая позиция партнеров (типа «надо подготовиться, подумать») и продолжительные согласования технических вопросов вызывают недоумение и раздражение особенно тогда, когда участники переговоров (деловых встреч, совещаний) не имеют соответствующих полномочий для заключения соглашений (принятия решений). Они не любят заглядывать далеко вперед, как правило, их больше интересует конкретный результат их усилий.

*Индийский стиль* деловых отношений отличается переплетением традиционных компонентов индийской национальной культуры делового общения и строгих канонів английского бизнеса и предпринимательства. Ему присущи:

- приверженность собственным традициям, особенно в сферах среднего и малого бизнеса;
- авторитет деловой репутации;
- социальный и профессиональный консерватизм;
- аналитический подход;
- влияние конфессиональных различий на региональном уровне;
- следование нормам не только делового, но и светского этикета и др.

Что касается стиля ведения переговоров, то здесь индийцам нет равных. Несмотря на высокоразвитый коллективизм в местных группах, они действуют индивидуально и талантливо, когда выступают от своего имени на переговорах с зарубежными партнерами. Они ловко и покупают, и продают, проявляя при этом маневренность и мобильность. Окончательная цена устанавливается позже, когда будут определены все выгоды от данной покупки или сделки.

Для того чтобы подойти к вопросу о цене, особенно окончательной, по отдельным сделкам, технологиям, соглашениям индийцы используют все свое коммуникативное умение и традиционное долготерпение.

Об этом наглядно свидетельствуют их стратегия и тактика многолетнего делового общения с российским ВПК и авиапромом.

В *турецком стиле* не принято придерживаться точно назначенного времени деловых и личных встреч. Не следует доверять турку, даже если он клянется, что придет в срок или

выполнит словесное обещание. При этом ему будет непонятно, почему его партнер выражает недовольство опозданием, невыполнением обещания.

Любая, даже серьезная беседа должна начинаться с вопроса о здоровье и делах партнера, вместе с тем вопрос о здоровье жены считается верхом бестактности. Начало деловой беседы – наиболее значительный момент в общении с турецким бизнесменом. Дело в том, что турки очень хорошо чувствуют неуверенность или слабость собеседника и стремятся обратить ее в свою пользу.

С другой стороны, построив верную линию поведения, демонстрируя известную твердость и напористость, можно создать хорошую основу для делового общения. После того как турок проникся уважением к партнеру, он будет стремиться строить равные деловые отношения, которые, как правило, со временем становятся все менее формальными.

Важнейшая особенность деловых контактов с турками заключается в том, что им практически никогда нельзя верить на слово. Обязательства с их стороны превращаются в таковые только после документального закрепления. Необходимо также на всем протяжении общения соблюдать все нормы делового этикета, обращаться вежливо во всех ситуациях, говорить неторопливо.

Желательно помнить, что турки не приветствуют назойливость и излишнюю разговорчивость, любят вести дело солидно, обстоятельно, даже если это не соответствует объему и стоимости сделки, результатам соглашения. Ведь на этом не заканчиваются деловая жизнь и перспективы в ней.

#### **Лекция 1.9 Лекция №9 (2 часа). Тема: «Особенности деловых коммуникаций в странах СНГ и Балтии»**

1. Деловое общение у славянских народов.
2. Национально-психологические особенности деловых коммуникаций в странах Центрально-Азиатского региона.
3. Особенности делового общения в странах Балтии.
4. Национально-психологические особенности деловых коммуникаций у народов Кавказа.

##### **1.9.2 Краткое содержание вопросов:**

###### **1. Деловое общение у славянских народов.**

Отечественное предпринимательство – неотъемлемая и важнейшая часть экономики России, далеко не просто происходит его становление. Наряду с объективными причинами, затрудняющими цивилизованный бизнес в России, есть немало субъективных факторов, осложняющих деловую жизнь и становление соответствующей ей системы делового общения в масштабах страны, отдельных регионов, ведомств и крупных хозяйствующих субъектов.

Нынешние крупные менеджеры, предприниматели и бизнесмены представляют собой весь спектр бывшего советского общества: директора предприятий, бывшие партийные и комсомольские работники, начальники цехов и завлабы, музыканты, врачи, учителя, спекулянты и уголовники. Всех их, к сожалению, объединяют не лучшие стереотипы и взгляды на жизнь. У них нет идеологических и социальных предшественников, нет своей сложившейся системы ценностей и единых социальных целей. Многие из аспектов современного российского делового общения не могли сформироваться в прежней системе, а складывались стихийно в процессе перестройки экономики. Несовпадение стандартов российского делового общения с обще-мировыми наносит ущерб репутации российских бизнесменов. Требуется решительные шаги по изменению ситуации.

Деловое общение у славянских народов складывалось длительное время на основе общих материальных и духовных факторов, единого исторического пути в условиях монархического режима царской России, в условиях командно-административной системы советского периода. Структура и содержание служебных и профессиональных отношений строились на основе строгого подчинения нижестоящих на служебной лестнице вышестоящим. Деловые взаимоотношения по горизонтали, т.е. между равными по должностному положению работниками, во многом зависели от руководителей трудовых коллективов. В коллективах, где руководители избирали демократический стиль управления, они носили во многом товарищеский и профессиональный характер; при авторитарном стиле эти взаимоотношения были сугубо служебными, а товарищество формировалось и функционировало на узком межличностном уровне и в условиях микрогрупп.

Нередко коллективизм приобретал форму круговой поруки, за которой скрывалась неблаговидная и преступная деятельность. Такие явления и качества, как конкуренция, предприимчивость, свободная индивидуальная трудовая деятельность, не поощрялись.

У славян были и есть некоторые особенности и различия, обусловленные национальными, природными и производственными условиями.

Здесь и далее национально-психологические особенности народов рассматриваются по материалам исследований профессора В.Г. Крысько и его учеников.

Для русских присущи: естественная непринужденность, сострадательность и великодушие; чувство риска и надежда на удачу в делах; доверчивое смирение с судьбой; умение работать быстро, лихорадочно и споро, когда требовала обстановка; стойкость и выдержка в экстремальных ситуациях; открытость, простота и стремление прийти на помощь; альтруистичность, отзывчивость и чувство коллективизма; долготерпение, готовность к самопожертвованию. Они отличаются доброжелательностью, общительностью, терпимостью в отношениях с людьми других этнических общностей. Как правило, русские со всеми стремятся поддерживать долговременные связи на основе продуманного взаимопонимания; стараются выполнить взятые на себя обязательства. В профессиональной деятельности способны быстро достигать желаемых результатов, однако затем довольствуются достигнутым, не стремятся достигать новых рубежей, а то и вовсе расслабляются. Планируя свою деятельность, русские руководствуются определенным чутьем, ориентируются на спонтанное достижение первых результатов без достаточного осмысления выбранных путей и средств их реализации. И лишь впоследствии они прибегают к тщательной корректировке используемых средств и способов достижения поставленных целей, как правило, при этом снижая темпы своей деятельности, упуская реальные благоприятные возможности, что не может не сказаться на окончательных результатах.

*Белорусам* в деловом общении присущи человеческая и профессиональная надежность и ответственность. Трудолюбие, скромность до застенчивости и уважение к старшим, выносливость и неприхотливость в любых условиях, верность долгу и службе всегда отличают сыбров. Они своевременно оценивают сложившуюся обстановку, деловито и по существу решая возникшие промежуточные задачи, до конца доводят задуманное, всегда выполняют взятые на себя обязательства, независимо от складывающихся обстоятельств, отдавая при этом предпочтение корректному исполнению своего долга. В многонациональные коллективы белорусы вносят честность, порядочность, совесть, ответственное отношение к межличностным контактам и сознательную приверженность к порядку. Их отличают высокая степень терпеливости в общении и взаимодействии с другими людьми, доброжелательное, но строгое и требовательное отношение к ним. Высокое чувство национальной гордости никогда не позволяет белорусам пройти мимо несправедливости, унижения человека и глумления над его достоинством.

*Украинцам* свойственны: напористость, деловая активность, настойчивость и старательность во всех видах деятельности; умение показать свою работу и себя, аккуратность и исполнительность; самостоятельность, стремление обязательно добиться желаемого результата; повышенная потребность в самовыражении и самопрезентации. Планируя свои действия, они стараются четко представить конечную цель, конкретный успех, многогранно осмысливая при этом все нюансы и способы достижения поставленной цели. В процессе самой деятельности они старательно контролируют и реально оценивают промежуточные результаты, находят, если это требуется, ресурсы для повышения своей активности. Все это осуществляется заинтересованно, с большой степенью жизнерадостности, высокой эффективностью индивидуальной и коллективной отдачи.

Во всех делах украинцы стремятся отличиться, быть в числе передовых, быстрее других достичь успеха, как можно скорее закрепить его, интенсивнее развить. Такая активность часто кому-то не нравится, наталкивается на зависть, нередко переходящую в предвзятое отношение и ведущую к конфликтам с представителями других этнических общностей.

Кроме того, украинцы любят проявлять общественную активность, легко адаптируются, быстро находят взаимопонимание с представителями других наций.

## **2. Национально-психологические особенности деловых коммуникаций в странах Центрально-Азиатского региона.**



В Центрально-Азиатском регионе (ЦАР) деловое общение имеет специфические особенности, обусловленные тысячелетними традициями, национально-психологической спецификой производственно-трудовых отношений, формами и стилем общения других этносов. Здесь в 1990-е гг. наи-более ярко проявилась одна из особенностей делового общения региона – симптомы так называемого «кросскультурного шока». (Более подробно см.: *Мясоедов С.П. Основы кросскультурного менеджмента: Как вести бизнес с представителями других стран и культур. М.: Дело, 2003.*)

В деловых отношениях с представителями центрально-азиатского бизнеса важно учитывать, что сложность и разнообразие форм делового общения обусловлено существенными конфессиональными различиями многочисленных этносов ЦАР.

Остановимся подробнее на национально-психологических особенностях народов региона.

У *казахов* хорошо развиты такие качества, как трудолюбие, умение быстро овладевать теми или иными приемами и особенностями общения и деятельности; сообразительность и исполнительность. Они наделены подвижным умом, любознательны и отзывчивы, настойчивы в достижении целей, отличаются хорошей памятью.

В профессиональном общении они достаточно активны, особенно если хорошо владеют русским языком и добросовестно усвоили свои обязанности и сущность предстоящей деятельности.

Большинство *казахов* легко сходятся в общении и взаимодействии с другими людьми, умеют находить надежных и верных друзей среди представителей разных народов, преданы в своей дружбе, всегда придут на помощь товарищу. В процессе деловых отношений с представителями других национальностей они, как правило, не боятся сказать человеку правду в глаза.

К числу национально-психологических особенностей *киргизов* можно отнести такие черты, как трудолюбие, честность, исполнительность, сообразительность, способность сохранять присутствие духа в сложных обстоятельствах жизни и деятельности. Они свободолюбивы, храбры, крепко держат данное слово, любят музыку и танцы. Отличаются высокими волевыми и моральными качествами, выносливостью и упорством в преодолении трудностей в профессиональной деятельности.

Как и представителям других народов ЦАР, *киргизам* присущи подчеркнутое уважение и почтение к старшим. Высоки традиции воспитания национального достоинства. Неуважительное отношение к родным, родственникам при контактах с представителями *киргизской* национальности воспринимается очень остро и обижает их. Все это требует от участников делового общения искреннего участия, такта, внимательности и терпения в соответствующих ситуациях.

*Киргизы* очень гостеприимные люди. У них выработался целый этикет встречи гостей, обусловленный разобщенностью кочевников-скотоводов, отдаленностью населенных пунктов, недостаточной информированностью людей. В то же время в их среде сложилось чинопочитание, даже угодничество. Угощения распределяются в зависимости от старшинства, уважения к человеку и занимаемого им положения в обществе.

Для *таджиков* наиболее характерны такие национально-психологические качества, как практический склад ума, рациональный образ мышления, опирающийся на абстрактные выводы и обобщения; умеренно выраженная эмоциональность, спокойствие и рассудительность. Бизнесменами отмечается определенная степень замкнутости в полиэтнических группах, иногда – настороженное отношение к представителям других национальностей; высокая оценка уважительного отношения к себе со стороны других народов.

*Таджики* отличаются упорством, настойчивостью в достижении поставленной цели, исполнительность. Они дружелюбны, но могут быть и скрытными до тех пор, пока не изучили окружающих и обстановку вокруг. Не прощают моральных и физических оскорблений, идут из-за этого на конфликты. Честнолюбивы, щедры и бескорыстны. Трудолюбивы, но призывали работать не спеша, размеренно, без перенапряжения, с частыми перерывами. Упорны и настойчивы в достижении намеченной цели, особенно личного плана. Достигнув ее, расслабляются и разительно меняются в поведении, пока не увлекутся новым делом.

*Туркмены* отличаются неприхотливостью, скромны в быту, для них свойственно стремление добросовестно относиться к своим профессиональным обязанностям и деловому общению, добиваться особого к себе отношения со стороны руководителей многонациональных коллективов. Они самолюбивы, чувствительны в общении; по темпераменту не медлительные, но

не слишком быстрые. Охотно участвуют в общественной жизни, старательно выполняют данные им поручения.

Бизнесменам надо учитывать, что в национальном характере туркмена уживаются самые противоположные и противоречивые черты. Он госте-приимен, честен, верен своему слову по отношению к земляку, но считает хитрость, обман и коварство необходимостью в отношениях с чужими. Точно так же туркмен сострадателен и нежен к животным и вместе с тем жесток и даже бесчеловечен к другим людям – «врагам». Результатом социально-экономического и культурного развития Туркмении стали такие национально-психологические особенности народа, как высокая степень эмоциональности, воинственность, свободолюбие, неприятие власти над собой, умение переносить боль и страдания.

Свойственно туркменам и высокое честолубие, тесно сопряженное с обидчивостью. Нанесенные даже случайно обиды туркмены помнят долго, переживают глубоко, прощают их только в том случае, если обидевший признает полностью свою вину и в присутствии других людей приносит извинения. На их поведении сказываются многие предрассудки, в том числе и такие, как кровная месть обидчику. Месть даже через довольно продолжительное время может проявляться в жестких формах по отношению к оскорбившему их человеку.

К национально-психологическим особенностям *узбеков* относятся решительность, обдуманность, доверчивость, доброжелательность, отзывчивость, особенно в начальный период их нахождения в многонациональном коллективе, готовность прийти на помощь и умение владеть своими чувствами. Вместе с тем некоторым из них присущи замкнутость, стеснительность, малообщительность, настороженное отношение к выходцам из других регионов, в частности Прибалтики и Закавказья.

Узбеки хорошо относятся к выполнению своих профессиональных обязанностей, терпеливо переносят жизненные тяготы и лишения, очень чувствительны к оценкам сослуживцев, выше всего почитают своих родителей и родственников, боятся, когда до последних доходят слухи об их слабом прилежании или недостаточной профессиональной компетенции.

### **3. Особенности делового общения в странах Балтии.**

*Народы стран Балтии* – латыши, литовцы, эстонцы – в силу специфики исторического развития обладают относительно общими национально-психологическими характеристиками, отличающими их от других народов: сравнительно высокой образовательной и технической подготовленностью, любовью к технике; уравновешенным темпераментом, высокой эмоциональной устойчивостью, невозмутимостью, хладнокровием в сложных ситуациях, терпеливостью и обстоятельностью во всех видах деятельности, способностью выдерживать большие нагрузки, стойко переносить трудности и лишения повседневной жизни; приверженностью к строгой логике в мышлении, тщательным осмыслением явлений, событий, фактов; трудолюбием, добросовестным отношением к выполнению трудовых обязанностей, пунктуальностью, аккуратностью, исполнительностью, высоким чувством ответственности за порученное дело, умением доводить – начатое до конца; некоторой замкнутостью и слабой общительностью во взаимоотношениях с представителями других национальностей.

Как правило, представители этой группы народов внешне спокойны, внутренне уравновешенны; в движениях, действиях кажутся несколько медлительными, что объясняется их склонностью к рациональности, выверенности действий и поступков, а также привычкой работать только обдуманно. Среди представителей этих этнических общностей заметно стремление к образованию микрогрупп на национальной основе. Их сдержанность в отношениях, скупость в проявлении чувств, осторожность в высказывании личного мнения часто воспринимаются людьми других национальностей как скрытность, обособленность. В то же время при выполнении трудовых обязанностей, особенно в сложных ситуациях, прибалты проявляют активность, разумную инициативу, находя порой своеобразные, неординарные решения. Однако есть и особенное в социально-психологическом облике представителей каждой из республик Балтии. Например, литовцам присуща большая общительность. Объясняется это во многом тем, что народ Литвы исторически был более тесно связан со славянами, в частности русскими, белорусами, поляками.

### **4. Национально-психологические особенности деловых коммуникаций у народов Кавказа.**

Особенности деловых переговоров есть и народов Кавказа. Например, *азербайджанцы* любознательны, сообразительны, храбры, свободолюбивы, соблюдают данные ими обещания, держатся скромно, но с достоинством, отличаются при этом быстротой суждений и выводов, что не всегда может быть однозначно истолковано другими людьми во взаимоотношениях с ними; очень чувствительны к деловому успеху, почету, известности.

Неуважительное отношение к ним или их близким почти всегда воспринимается как посягательство на их честь и достоинство, может вызвать у них чувство обиды или острую ответную реакцию.

В конфликтных ситуациях азербайджанцы эмоционально невосдержанны и горячи, но не так безоглядно, как, например, чеченцы и осетины. Однако в такие минуты и они подчас склонны решать вопросы с представителями других национальностей «с позиции силы»; вступаются за своих земляков вне зависимости от того, правы они или нет в данном случае.

*Армяне* обладают высокой деловой предприимчивостью, острым умом, высокой общеобразовательной подготовкой, привержены своей национальной культуре и традициям.

Они уважительно относятся к другим людям, коммуникабельны; в профессиональных и личных отношениях, как правило, придерживаются стиля, который отличается большим дружелюбием и доброжелательностью, умеют в различных ситуациях сдерживать чувства, но вместе с тем они очень самолюбивы, болезненно переживают просчеты, неудачи и упущения при достижении поставленных целей, падение своего авторитета.

Рассмотренные особенности делового общения в странах СНГ и Балтии, особенно их национально-психологическая специфика, – это те явления, знание и учет которых поможет менеджерам и предпринимателям более эффективно вести свой бизнес на огромном постсоветском пространстве в интересах своей организации, государства и себя лично.

## **2 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

### **2.1 Практическое занятие № 1 ( 2 часа). Тема: «Деловое общение: виды, правила, этапы»**

#### **2.1.1 Задание для работы:**

Задание 1. Проанализировать принципы устного делового общения на конкретных примерах.

Задание 2. Описать средства выразительности деловой речи и определить параметры управляющего воздействия.

Задание 3. Разработать алгоритм проведения деловых переговоров.

Задание 4. Разработать несколько вариантов проведения деловой беседы для государственного, муниципального учреждения, коммерческой организации (по месту прохождения практики).

Задание 5. Проанализировать телефонный разговор (анализ видео ролика или ролевое исполнение студентами телефонного разговора на примере места практики).

Задание 6. Продемонстрировать несколько вариантов публичного выступления: удачного, неэффективного, провального, убеждающего

#### **2.1.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Творческое задание составляет содержание (основу) любой интерактивной формы проведения занятия. Выполнение творческих заданий требуют от студента воспроизведение полученной ранее информации в форме, определяемой преподавателем, и требующей творческого подхода:

- подборка примеров из практики;
- подборка материала по определенной проблеме.

Работа в подгруппах по 3 – 4 человека.

#### **2.1.3 Результаты и выводы:**

## **3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ**

### **3.1 Семинарское занятие № 1 ( 2 часа). Тема: «Общение как механизм формирования отношений»**

#### **3.1.1 Вопросы к занятию:**

1. Место и роль общения в системе человеческих потребностей.

2. Общение и деятельность, их взаимосвязь.
3. Типологии и уровни общения (классификации Э.Берна, Н.Сагатовского и др.).
4. Характеристики делового общения (предметно-целевое содержание коммуникации, соблюдение формально-ролевых принципов взаимодействия, взаимозависимость участников деловой коммуникации, коммуникативный контроль, формальные, конвенциональные, эмоциональные и ситуативные ограничения).

### **3.1.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Цель: развитие самостоятельности мышления и творческой активности студентов в процессе изучения понятия общения, его классификаций.

Задачи: анализировать различные источники, уметь иллюстрировать их примерами с места прохождения практики.

Функция: познавательная, развивающая; воспитательная.

Форма: слушание, активное слушание, обратная связь.

Структура:

- вступительное слово преподавателя,
- основная часть (раскрытие вопросов согласно предложенному алгоритму),
- подведение итогов.

## **3.2 Семинарское занятие № 2 (2 часа). Тема: «Деловое общение как обмен информацией»**

### **3.2.1 Вопросы к занятию:**

1. Общение как взаимодействие деловых партнеров. Обратная связь, проблема ее эффективности.

2. Стили взаимодействия партнеров в деловой коммуникации: продуктивный, подавляющий, дистанционный, прагматический, популистский, дружеский и т.д.

3. Коммуникативные барьеры в ситуациях делового общения. Эталоны и стереотипы восприятия.

### **3.2.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Цель: развитие самостоятельности мышления и творческой активности студентов в процессе изучения понятий.

Задачи: анализировать различные источники, уметь иллюстрировать их примерами с места прохождения практики.

Функция: познавательная, развивающая; воспитательная.

Форма: слушание, активное слушание, обратная связь.

Структура:

- вступительное слово преподавателя,
- основная часть (раскрытие вопросов согласно предложенному алгоритму),
- подведение итогов.

## **3.3 Семинарское занятие № 3 (2 часа). Тема: «Роль личностной эффективности в деловой коммуникации»**

### **3.3.1 Вопросы к занятию:**

1. Условия и способы понимания людьми друг друга.

2. Предотвращение информационных потерь при вербальном общении государственных и муниципальных служащих.

3. Проявления индивидуально-психологических особенностей государственных и муниципальных служащих в процессе делового общения.

### **3.3.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Цель: развитие самостоятельности мышления и творческой активности студентов в процессе изучения понятий.

Задачи: анализировать различные источники, уметь иллюстрировать их примерами с места прохождения практики.

Функция: познавательная, развивающая; воспитательная.

Форма: слушание, активное слушание, обратная связь.

Структура:

- вступительное слово преподавателя,
- основная часть (раскрытие вопросов согласно предложенному алгоритму),
- подведение итогов.

### **3.4 Семинарское занятие № 4 (2 часа). Тема: «Роль личностной эффективности в деловой коммуникации»**

#### **3.4.1 Вопросы к занятию:**

1. Развитие индивидуальной техники активного слушания.
2. Взаимодействие, коммуникативная компетентность, конформизм, рефлексия, стереотипы.
3. Ролевое поведение в деловом общении.

#### **3.4.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Цель: развитие самостоятельности мышления и творческой активности студентов в процессе изучения понятий.

Задачи: анализировать различные источники, уметь иллюстрировать их примерами с места прохождения практики.

Функция: познавательная, развивающая; воспитательная.

Форма: слушание, активное слушание, обратная связь.

Структура:

- вступительное слово преподавателя,
- основная часть (раскрытие вопросов согласно предложенному алгоритму),
- подведение итогов.

### **3.5 Семинарское занятие № 5 (2 часа). Тема: «Коммуникационные средства общения»**

#### **3.5.1 Вопросы к занятию:**

1. Модель коммуникативного процесса. Кодификация и декодификация информации в процессе общения.
2. Условия эффективного речевого воздействия
3. Сознательное и подсознательное в невербалике человека.
4. Функции невербалики: дополнение речи, замещение речи, репрезентация эмоциональных состояний.

#### **3.5.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Цель: развитие самостоятельности мышления и творческой активности студентов в процессе изучения понятий.

Задачи: анализировать различные источники, уметь иллюстрировать их примерами с места прохождения практики.

Функция: познавательная, развивающая; воспитательная.

Форма: слушание, активное слушание, обратная связь.

Структура:

- вступительное слово преподавателя,
- основная часть (раскрытие вопросов согласно предложенному алгоритму),
- подведение итогов.

### **3.6 Семинарское занятие № 6 (2 часа). Тема: «Формы деловой коммуникации»**

#### **3.6.1 Вопросы к занятию:**

1. Деловая беседа как специально организованный предметный разговор. Классификация деловых бесед.
2. Деловое совещание: подготовка и проведение.
3. Публичное выступление в системе деловых коммуникаций. Пресс-конференция, презентация.
5. Культура делового спора.

#### **3.6.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Цель: развитие самостоятельности мышления и творческой активности студентов в процессе изучения понятий.

Задачи: анализировать различные источники, уметь иллюстрировать их примерами с места прохождения практики.

Функция: познавательная, развивающая; воспитательная.

Форма: слушание, активное слушание, обратная связь.

Структура:

- вступительное слово преподавателя,
- основная часть (раскрытие вопросов согласно предложенному алгоритму),
- подведение итогов.

### **3.7 Семинарское занятие № 7 (2 часа). Тема: «Стратегии и тактики деловых коммуникаций»**

#### **3.7.1 Вопросы к занятию:**

1. Техники и схема слушания: поддержка, уяснение, комментирование. Пассивное, активное и эмфатическое слушание.

2. Правила аргументации в деловом общении. Уловки-манипуляции: организационные, психологические и логические

3. Методы ведения переговоров: позиционного торга, принципиальных переговоров.

4. Тактические приемы, позволяющие добиться поставленной цели («уход», «затягивание», «выжидание» и др.).

#### **3.7.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Цель: развитие самостоятельности мышления и творческой активности студентов в процессе изучения понятий.

Задачи: анализировать различные источники, уметь иллюстрировать их примерами с места прохождения практики.

Функция: познавательная, развивающая; воспитательная.

Форма: слушание, активное слушание, обратная связь.

Структура:

- вступительное слово преподавателя,
- основная часть (раскрытие вопросов согласно предложенному алгоритму),
- подведение итогов.

### **3.8 Семинарское занятие № 8 (2 часа). Тема: «Письменные формы деловых взаимодействий»**

#### **3.8.1 Вопросы к занятию:**

1. Язык служебных документов. Приказ, Протокол, Решение, Договор

2. Деловые письма: соглашения, запросы, сопроводительные письма, письма-регламентивы.

3. Служебные записки для внутренней коммуникации: распоряжения, благодарности, напоминания, просьбы, проведение мероприятий.

4. Правила оформления деловых посланий.

#### **3.8.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Цель: развитие самостоятельности мышления и творческой активности студентов в процессе изучения понятий.

Задачи: анализировать различные источники, уметь иллюстрировать их примерами с места прохождения практики.

Функция: познавательная, развивающая; воспитательная.

Форма: слушание, активное слушание, обратная связь.

Структура:

- вступительное слово преподавателя,
- основная часть (раскрытие вопросов согласно предложенному алгоритму),
- подведение итогов.