

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«БРЕСТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
КАФЕДРА ГУМАНИТАРНЫХ НАУК

ПСИХОЛОГИЯ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

методические указания для студентов всех специальностей
дневной и заочной форм обучения



БРЕСТ 2023

УДК 159.923.2(075.8)

Методические указания предназначены для студентов всех специальностей дневной и заочной формы обучения. Они содержат цели занятия, вопросы для обсуждения, темы докладов и сообщений, рекомендуемую литературу, общую характеристику проблемы, контрольные вопросы по теме, интересные факты, диагностические, тренинговые учебные и тестовые задания. Учебные задачи и тестовые задания помогут практическому овладению психологией делового общения.

Методические указания разработаны в соответствии с образовательным стандартом, действующими учебными планами, утвержденными Министерством образования Республики Беларусь для студентов высших учебных заведений.

Составители: Е. Г. Кудрицкая, старший преподаватель,
О. П. Бурко, старший преподаватель

Рецензент: Е. И. Медведская, профессор кафедры социальной педагогики
и психологии БрГУ им. А. С. Пушкина», канд. психол. наук, доцент

ТЕМА «ПСИХОЛОГИЯ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ»

Пояснительная записка

Изучение темы предполагает формирование у студентов как спектра базовых понятий в ходе аудиторных занятий, так и организацию активного включения их в разнообразные виды самостоятельной учебно-познавательной деятельности.

Цели занятия:

- повышение уровня профессиональной и социальной компетентности, психосоциальной адаптивности и психологической культуры студентов;
- формирование системы знаний о психологии делового общения;
- изучение закономерностей поведения в профессиональной деятельности людей, способов управления индивидом и группой;
- принципы организации и проведения деловой беседы, переговоров, совещаний, деловой дискуссии.

Содержание учебного материала

Деловое общение как сфера применения различных видов и форм общения. Психологические особенности и принципы делового общения. Особенности делового общения. Основные психологические характеристики, свойства и социально-психологические умения делового человека. Психологические принципы делового общения.

Деловая беседа. Структура деловой беседы. Основные функции и задачи деловой беседы. Приемы и основные методы начала беседы. Приемы и способы эффективной передачи и приема информации. Техника аргументации при проведении беседы. Принятие решений и завершение беседы. Техника ускорения принятия решений. Анализ проведенной беседы.

Переговоры как форма делового общения. Стратегия и тактика ведения переговоров, нравственно-психологические аспекты переговоров. Подготовка к переговорам. Цели, структура переговоров. Начало переговоров. Варианты поведения деловых партнеров. Конструктивные приемы и методы ведения переговоров. Типы вопросов для успешных переговоров. Речевые приемы и техника аргументации для эффективной коммуникации. Завершение переговоров. Национально культурные стили и особенности ведения переговоров.

Публичное выступление. Техника речи как комплекс навыков речевого дыхания, дикции, интонационно-мелодического строя речи. Приемы работы над техникой и выразительностью речи. Требования к публичной речи. Структура публичного выступления. Вступление и заключение, ответы на вопросы, контроль движений тела и времени выступления. Рекомендации при подготовке презентации. Формулы совершенствования ораторского искусства.

Деловые совещания: типы совещаний, подготовка совещания, правила поведения на совещании, контроль дискуссии, анализ проведенного совещания. Регуляция эмоционального напряжения в деловом взаимодействии.

Деловая беседа по телефону: особенности телефонного разговора, подготовка телефонного звонка, поведение во время телефонной беседы. Коммуникация в электронных социальных сетях. Правила составления резюме. Собеседование при приеме на работу. Собеседование при увольнении с работы. Имидж современного делового человека.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ОБСУЖДЕНИЯ

1. Понятие, психологические особенности и принципы делового общения.
2. Деловая беседа как основная форма делового общения.
3. Психологические аспекты переговорного процесса.
4. Публичное выступление. Презентация.
5. Деловое совещание как форма делового общения.

ТЕМЫ СООБЩЕНИЙ:

1. Особенности психологического взаимодействия при деловом общении.
2. Собеседование при приёме на работу.
3. Критика и комплименты в деловой коммуникации.
4. Психологические аспекты письменного делового общения.
5. Этикет пользования электронной почтой.
6. Визитная карточка, её роль в деловой коммуникации.
7. Гендерные особенности делового общения.
8. Синдром эмоционального выгорания: понятие, причины, профилактика.
9. Методы преодоления волнения в публичном выступлении.
10. Манипулирование в деловом общении.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО ИЗУЧЕНИЯ

1. Деловая беседа по телефону: особенности телефонного разговора.
2. Национально культурные стили и особенности ведения переговоров.
3. Основные правила при составлении резюме.
4. Имидж современного делового человека.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

1. Приведите примеры из личного опыта правильного и неправильного использования «ты»- и «Вы»- общения в деловой коммуникации.
2. Переделайте следующие высказывания так, чтобы в них присутствовало слово «я»:
 - Ты меня ужасно сердит, когда не слушаешь меня.
 - Все согласны с тем, что добровольные увольнения являются решением проблемы.
 - В этом доме не курят за обедом.
3. Ваш партнер по деловому общению неоправданно выбирает «ты»-общение. Как вы будете себя вести? Какими этикетными формулами вы можете подчеркнуть дистанцию официального общения?
4. Какие формулы речевого этикета правильно использовать, чтобы обратиться:
 - к пожилому человеку, чтобы узнать, который час;
 - к секретарю директора, чтобы узнать решение по вашему заявлению;
 - к милиционеру, чтобы узнать, как проехать на выставку.

Основная литература

1. **Бороздина, Г. В.** Психология делового общения: учебное пособие / Г. В. Бороздина. – М. : ИНФРА-М, 2022. – 320 с.
2. Психология делового общения : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Н. Лавриненко [и др.]. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 350 с.
3. **Рамендик, Д. М.** Психология делового общения : учебник и практикум для СПО / Д. М. Рамендик. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2018. – 207 с.
4. **Самыгин, С. И.** Психология делового общения / С. И. Самыгин, Н. Гафиатулина, Л. Д. Столяренко. – М : Феникс, 2020. – 298 с.
5. **Столяренко, Л. Д.** Психология делового общения и управления : учеб. пособие / Л. Д. Столяренко. – Ростов н/Д : Феникс, 2001. – 512 с.
6. **Фомин, Ю. А.** Психология делового общения / Ю. А. Фомин. – 3-е изд., перераб. и доп. – Минск : Амалфея, 2003. – 448 с.

Дополнительная литература

1. **Аминов, И. И.** Психология делового общения : учебник / И. И. Аминов. – М. : Юнити, 2018. – 270 с.
2. **Браим, И. Н.** Культура делового общения : учебник / И. Н. Браим. – Минск : ИП «Экоперспектива», 1998. – 174 с.
3. Психология делового общения (для бакалавров) / Н. В. Бордовская [и др.] ; под ред. С. Н. Костромина. – М. : КноРус, 2018. – 439 с.
4. Психология делового общения. практикум (для бакалавров) / Н. В. Бордовская [и др.]. – М. : КноРус, 2018. – 384 с.
5. **Клецина, И. С.** Социальная психология. Учебник и практикум для академического бакалавриата / И. С. Клецина. – Минск : Юрайт, 2020. – 348 с.
6. **Кошечая, И. П.** Профессиональная этика и психология делового общения : Учебное пособие / И. П. Кошечая, А. А. Канке. – М. : Форум, 2018. – 384 с.
7. **Куницына, В. Н.** Межличностное общение: учебник для вузов / В. Н. Куницына, Н. В. Казаринова, В. М. Погольша. – СПб. : Изд-во «Питер», 2020. – 544 с.
8. Социальная психология / Под ред. А. Н. Сухова, А. А. Деркача – М. : Academia, 2019. – 162 с.
9. **Смирнов, Г. Н.** Этика бизнеса, деловых и общественных отношений / Г. Н. Смирнов. – М. : УРАО, 2001. – 136 с.
10. **Чеховских, М. И.** Психология делового общения : учеб. пос. / М. И. Чеховских. – 2-е изд., стереот. – Минск : Новое знание, 2008. – 253 с.
11. **Шейнов, В. П.** Психология и этика делового контакта / В. П. Шейнов. – Минск : Амалфея, 1996. – 384 с.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОБЛЕМЫ

1 ПОНЯТИЕ, ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ И ПРИНЦИПЫ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

В какой бы сфере профессиональной деятельности человек ни работал, он всегда вступает в определенные деловые, служебные отношения с коллегами по работе, с руководителем или подчиненными, с представителями других организаций. Процесс управления, деловая жизнь в организации, взаимодействие с партнерами и клиентами осуществляются в непрерывном деловом общении. Деловое общение – особый вид общения, обладающий специфическими формами и психологическими особенностями.

Деловое общение – это процесс взаимосвязи и взаимодействия, в котором происходит обмен деятельностью, информацией и опытом, предполагающим достижение определенного результата, решение конкретной проблемы или реализацию определенной цели.

Деловое общение можно условно разделить на **прямое** (непосредственный контакт) и **косвенное** (когда между партнерами существует пространственно-временная дистанция).

Прямое деловое общение обладает большей результативностью, силой эмоционального воздействия и внушения, чем косвенное, в нем непосредственно действуют социально-психологические механизмы.

Психологические особенности делового общения

1. В целом деловое общение отличается от обыденного (неформального) тем, что в его процессе ставятся цель и конкретные задачи, которые требуют своего решения (разрешение какой-либо деловой проблемы, новая информация, достижение успеха в карьере, власть, и т. д.).

В обычном дружеском общении чаще всего не ставятся конкретные задачи, не преследуются определенные цели. Его ценность выше конкретных целей, поводов и обстоятельств встреч. Такое общение можно прекратить (по желанию участников) в любой момент.

2. В деловом общении мы не можем прекратить взаимодействие с партнером (по крайней мере, без потерь для обеих сторон. Поэтому проблемы, трудности и конфликты, возникающие в деловом общении, имеют свою специфику и собственные способы разрешения. Одним из важнейших способов регуляции делового общения являются формальные правила его организации, знание которых обязательно. В деловом общении люди вынуждены постоянно учитывать правила служебной иерархии и профессиональной этики, каждому приходится работать с приятными и неприятными людьми, учитывать специфику корпоративной культуры.

Умение вести себя с людьми надлежащим образом является одним из важнейших факторов, определяющим успех в служебной или предпринимательской деятельности. Высокий уровень культуры делового общения определяется следующими личностными психологическими качествами.

- ✓ Эмпатия – умение видеть мир глазами других, понимать его так же, как они.
- ✓ Доброжелательность – уважение, симпатия, умение понимать людей, не одобряя их поступков, готовность поддерживать других.
- ✓ Аутентичность – способность быть самим собой в контактах с другими людьми.
- ✓ Конкретность – умение говорить о своих конкретных переживаниях, мнениях, действиях, готовность отвечать однозначно на вопросы.

✓ Инициативность – способность идти вперед, устанавливать контакты, готовность браться за какие-то дела в ситуации, требующей активного вмешательства, а не просто ждать, когда другие начнут что-то делать.

✓ Непосредственность – умение говорить и действовать напрямую.

✓ Открытость – готовность открывать другим свой внутренний мир и твердая убежденность в том, что это способствует установлению здоровых и прочных отношений с окружающими, искренность.

✓ Принятие чувства – умение выражать свои чувства и готовность принимать эмоциональную экспрессию со стороны других.

✓ Самопознание – исследовательское отношение к собственной жизни и поведению, готовность принимать от людей любую информацию о том, как они воспринимают тебя, но при этом быть автором самооценки.

✓ Терпимость к чужому мнению, высокая степень включенности и взаимопомощи.

✓ Ответственность.

Следует выделить **основные психологические характеристики делового человека:**

1) по отношению к труду: трудолюбие, инициативность, творчество, ответственность, усердие;

2) по отношению к людям: общительность, вежливость, доброжелательность, открытость, чуткость;

3) по отношению к самому себе: чувство собственного достоинства, самокритичность, скромность, самодисциплина.

Для делового общения принципиально важны и такие **психологические свойства:**

✓ как уверенность в себе;

✓ наличие творческого потенциала; решительность (умение быстро принимать решения); дальновидность, проницательность (дает возможность представить интересы человека, с которым имеешь дело, заговорить с ним на его языке, что очень ценится в деловом мире);

✓ контактность (необходимо уметь завязывать и поддерживать деловые связи); надежность и верность данному слову;

✓ способность доводить дело до конца; трудолюбие и жизнестойкость, умение работать с людьми.

Кроме того, в деловом мире важны следующие **социально-психологические умения:**

✓ психологически верно и ситуативно вступать в общение;

✓ поддерживать общение, стимулировать активность партнера;

✓ психологически точно определять точку завершения общения;

✓ прогнозировать реакции партнеров на собственные действия;

✓ психологически настраиваться на эмоциональный тон собеседника; овладевать и удерживать инициативу общения;

✓ провоцировать «желательную реакцию» партнера по общению;

✓ преодолевать психологические барьеры в общении;

✓ снимать излишнее напряжение; психологически соответствовать собеседнику;

✓ мобилизоваться на достижение поставленной задачи.

Не менее важным требованием являются знания, умения и навыки, относящиеся к речевой деятельности, т. е. культура речи, а также умение слушать.

Психологические принципы делового общения

Для того чтобы цель делового общения была успешно реализована, в современной психологической науке выделяют основные **принципы** делового общения, к которым относят:

1. Пунктуальность (делайте все вовремя). Пунктуальность – проявление уважительного отношения к партнерам. Для соблюдения пунктуальности деловые люди используют планирование.

Только поведение человека, делающего все вовремя, является нормативным. Опоздания мешают работе и являются признаком того, что на человека нельзя положиться. Принцип делать все вовремя распространяется на все служебные задания. Специалисты, изучающие организацию и распределение рабочего времени, рекомендуют прибавлять лишних 25 % к тому сроку, который, на ваш взгляд, требуется для выполнения порученной работы.

2. Конфиденциальность (немногословность.) Не следует говорить лишнего. Это касается как общения на тему решения конкретной задачи, так и личной жизни сотрудников, коллег, партнеров.

Секреты учреждения, корпорации или конкретной сделки необходимо хранить так же бережно, как тайны личного характера. Нет необходимости пересказывать кому-либо услышанное от сослуживца, руководителя или подчиненного об их служебной деятельности или личной жизни.

3. Любезность, доброжелательность и приветливость. В любой ситуации необходимо вести себя с клиентами, заказчиками, покупателями и сослуживцами вежливо, приветливо и доброжелательно. Это, однако, не означает необходимости дружить с каждым, с кем приходится общаться по долгу службы.

4. Уважение к коллегам, партнерам. В деловом общении нет места любопытству, эгоизму, нетерпимости. Необходимо уважать мнение собеседника, каким бы неправильным оно вам не казалось. Внимание к окружающим должно распространяться на сослуживцев, начальников и подчиненных. Уважайте мнение других, старайтесь понять, почему у них сложилась та или иная точка зрения. Всегда прислушивайтесь к критике и советам коллег, начальства и подчиненных. Когда кто-то ставит под сомнение качество вашей работы, покажите, что цените соображения и опыт других людей. Уверенность в себе не должна мешать вам быть скромным.

5. Умение четко формулировать цель беседы, разговора, переговоров и пр.

Сохранение самообладания, контроля над чувствами, эмоциями. Спокойное общение без грубостей, даже если собеседник ведет себя неподобающим для делового человека образом.

6. Внешний облик. Необходимо придерживаться делового стиля одежды. Дресс-код влияет на особенности и итог делового общения. Необходимо выглядеть самым лучшим образом, то есть одеваться со вкусом, выбирая цветовую гамму к лицу. Важное значение имеют тщательно подобранные аксессуары.

7. Грамотность (говорите и пишите хорошим языком). Внутренние документы или письма, направляемые за пределы учреждения, должны быть изложены хорошим языком, а все имена собственные переданы без ошибок. Нельзя употреблять бранных слов. Даже если вы всего лишь приводите слова другого человека, окружающими они будут восприняты как часть вашего собственного лексикона.

Существует несколько **форм делового общения**. Основными из них являются:

- **деловая беседа;**
- **деловые переговоры;**
- **деловые совещания;**
- **публичные выступления;**
- **презентация и др;**

Каждая из перечисленных форм имеет свои особенности. Они отличаются друг от друга не только целями, ради которых проводятся, формой контакта, но и числом участников, что предопределяет социально-психологические особенности их организации и проведения. Однако при всех видах соблюдаются общие правила делового общения.

2 ДЕЛОВАЯ БЕСЕДА КАК ОСНОВНАЯ ФОРМА ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

Практика деловых отношений показывает, что в решении проблем, связанных с межличностным контактом, многое зависит от того, как партнеры (собеседники) умеют налаживать контакт друг с другом. При всем многообразии форм делового общения деловая беседа является наиболее распространенной и чаще всего применяемой.

Деловая беседа – речевое общение между собеседниками, которые имеют необходимые полномочия от своих организаций и фирм для установления деловых отношений, разрешения деловых проблем или выработки конструктивного подхода к их решению. Одна из главных **задач деловой беседы** – убедить партнера принять конкретные предложения.

Деловая беседа имеет ряд важнейших **функций**. К их числу относятся:

- взаимное общение работников из одной деловой сферы;
- совместный поиск, выдвижение и оперативная разработка рабочих идей и замыслов;
- контроль и координирование уже начатых деловых мероприятий;
- поддержание деловых контактов;
- обмен информацией.

Существует несколько основных видов деловых бесед:

- ✓ беседа при приеме на работу;
- ✓ беседа при увольнении;
- ✓ беседа с работником (работниками) о результатах труда;
- ✓ беседа при консультировании (делегировании).

Каждый из видов имеет собственный психологический «сценарий» проведения, цель и назначение. Однако все они являются разновидностями коммуникативного взаимодействия и потому существуют некоторые общие принципы и правила их организации и проведения.

Основными **этапами** деловой беседы являются:

- 1) подготовка беседы;
- 2) начало беседы (установление контакта);
- 3) информирование собеседников;
- 4) аргументирование выдвигаемых положений;
- 5) принятие решения;
- 6) завершение беседы.

Рассмотрим кратко каждый из этапов.

1. Подготовка к деловой беседе. На этапе подготовки к деловой беседе осуществляется: планирование, сбор материала и его обработка, анализ собранного материала и его редактирование.

Место беседы выбирается с учетом его влияния на результат:

- ✓ для лиц, не работающих в фирме, наиболее удобным местом будет служебный кабинет принимающего или специальная комната для гостей, оборудованная всем необходимым;

- ✓ с сотрудниками можно встречаться и на их рабочем месте;
- ✓ допустимо проведение деловых бесед и вне фирмы, например, в ресторане, кафе или даже в домашних условиях.

Следует выбрать наиболее удачный момент и только потом договариваться о встрече для беседы. Когда беседа уже назначена, составляется план ее проведения: сначала надо определить цели беседы, затем разработать стратегию достижения целей и тактику ведения беседы.

Сбор материала для деловой беседы – очень трудоемкий и важнейший этап подготовки беседы, включает в себя:

- поиск возможных источников информации;
- составление социально-психологического портрета собеседника, определение его сильных и слабых сторон, т. е. установить его психологический тип, политические, религиозные и др. убеждения, общественные позиции, социальное положение, хобби и др.

2. Начало беседы (установление контакта). Максимальную трудность представляет для собеседников начало беседы, где происходит установление контакта между собеседниками.

На первой фазе беседы мы ставим следующие задачи:

- 1) установить контакт с собеседником;
- 2) создать благоприятную атмосферу для беседы;
- 3) привлечь внимание к теме разговора;
- 4) пробудить интерес собеседника.

Любая деловая беседа начинается со вступления (до 10–15 % бюджета времени), необходимого для создания атмосферы взаимопонимания и снятия напряженности. Собеседники обычно более внимательны в начале беседы. Решающее влияние на собеседника обычно оказывают первые фразы беседы, которые создают внутреннее отношение собеседника к нам и к беседе. Как правило, по первым фразам у собеседника складывается впечатление о нас. **Не следует:**

- ✓ постоянно извиняться, проявлять признаки неуверенности;
- ✓ проявлять неуважение и пренебрежение к собеседнику;
- ✓ вынуждать собеседника подыскивать контраргументы и занимать оборонительную позицию.

Существуют следующие **приемы начала беседы:**

- **Метод снятия напряжения.** Позволяет установить тесный контакт с собеседником. Иногда достаточно сказать несколько комплиментов, и отчужденность собеседников начнет быстро исчезать.

- **Метод «зацепки».** Позволяет кратко изложить ситуацию или проблему, увязав ее с содержанием беседы, и использовать эту «зацепку» как исходную точку для проведения запланированной беседы.

- **Метод стимулирования игры воображения.** Предполагает постановку в начале беседы множества вопросов по ряду проблем, которые должны в ней рассматриваться. Это дает хорошие результаты, когда собеседник оптимист и трезво оценивает ситуацию.

- **Метод прямого подхода.** Означает непосредственный переход к делу без какого-либо вступления: вкратце сообщается повод для беседы, затем быстрый переход от общих вопросов к частным и беседа начинается.

Правильное начало беседы предполагает: точное описание целей беседы; взаимное представление собеседников; название темы; представление лица, ведущего беседу; объявление последовательности рассмотрения вопросов.

3. Информирование собеседников. Цель информирования участников, как этапа беседы, заключается в решении следующих задач:

— сбор специальной информации по проблемам, запросам и пожеланиям собеседника;

— выявление мотивов и целей собеседника;

— передача собеседнику запланированной информации;

— анализ и проверка позиции собеседника.

Рекомендации по передаче информации собеседнику:

✓ использовать язык собеседника при передаче ему информации;

✓ лучше понять собеседника, учесть его интересы и цели;

✓ уточнить уровень профессиональной компетентности и информированности собеседника;

✓ дать возможность собеседнику показать, что он знает;

✓ наблюдать реакции собеседника и гибко реагировать на них, меняя свое поведение (скорость, сложность изложения информации и т. п.).

Л. Д. Столяренко предлагает следующие **правила для успешной передачи информации и формирования требуемого мнения собеседника:**

- профессиональные знания дают высокую объективность, достоверность и глубину изложения;

- всегда, когда это возможно, надо сообщать источники информации и указывать на их надежность;

- ясность позволяет увязать факты и детали, избежать двусмысленности и недосказанности;

- важна наглядность: максимальное использование наглядных пособий, схем, общеизвестных ассоциаций снижает абстрактность изложения;

- повторение основных изложений и мыслей способствует лучшему восприятию и пониманию информации;

- элемент внезапности представляет собой продуманную, но неожиданную и необычную для собеседника увязку информации и фактов;

- разумный объем информации позволит избежать занудства, вызывающего усталость, скуку, раздражение собеседника;

- юмор, а порой ирония могут быть вполне уместны, когда нужно высказывать не очень приятные для собеседника соображения или парировать его «выпады»;

- постоянная направленность к реализации основных задач беседы способствует логичности и целеустремленности изложения;

- ритм беседы и изложения должен быть гибок, предусматривать своеобразные «взлеты» и «спады», которые используются для передышки и осмысления информации у собеседника, но к концу беседы полезно попытаться повысить ее интенсивность.

Выделяют следующие **стили передачи информации в беседе:**

✓ **«менторский»** – поучительно-назидательный;

✓ **«одухотворяющий»** – возвышает людей, вселяет в них веру в свои силы и способности;

✓ **«конфронтационный»** – вызывает у людей желание возражать, не соглашаться;

✓ **«информационный»** – ориентирован на передачу определенных сведений, восстановление в их памяти каких-либо фактов.

Надо избегать менторского тона, проявления своего интеллектуального превосходства над людьми, нельзя игнорировать их реакции. «Информационный» стиль популярностью не пользуется. На практике чаще прибегают к «одухотворяющему» стилю. В отдельных случаях используют «конфронтационный» стиль для активизации внимания собеседников, вовлечения их в дискуссию.

4. Аргументирование выдвигаемых положений. После информирования присутствующих и ответов на вопросы наступает основной этап беседы – обоснование выдвигаемых положений. На этом этапе формируется предварительное мнение, собеседники занимают определенные позиции. С помощью аргументов можно полностью или частично изменить позицию и мнение собеседника, смягчить противоречия, критически рассмотреть положения и факты, изложенные в беседе.

В аргументации выделяют 2 основные конструкции:

- **доказательная аргументация**, когда надо что-то доказать или обосновать;
- **и контраргументация**, когда надо опровергнуть утверждения собеседника.

Аргументацию следует вести корректно, открыто признавая правоту собеседника, если он прав. Это дает возможность ожидать и требовать аналогичного поведения собеседника и остаться в рамках деловой этики.

В процессе обоснования выдвигаемых положений возникает необходимость убеждать собеседника. Существует множество приемов убеждения. Наиболее эффективным для беседы является демонстрация собеседнику его целей и выгод. На беседе надо сохранять самообладание и вежливость. В споре сначала принято ответить на все замечания другой стороны, а потом уже приводить собственные доводы, причем оперировать следует только теми аргументами, которые противник признает, и излагать их по возможности наглядно. Ошибки лучше всего признать открыто – это лишь добавит уважения собеседников.

5. Этап принятие решения. Этап принятия окончательного решения может осуществляться либо в стиле **сотрудничества, равноправия** и взаимной ответственности, либо **в форме авторитарного принятия решения** одним из партнеров и добровольным либо вынужденным согласием, подчинением другого собеседника. Не проявляйте неуверенности в фазе принятия решения. Если вы колеблетесь в момент принятия решения, то не удивляйтесь, если начнет колебаться и собеседник. Сохраняйте спокойствие, умение анализировать, исходя из своих позиций.

Всегда оставляйте в запасе один сильный аргумент, подтверждающий ваш тезис, на тот случай, если собеседник в момент принятия решения начнет колебаться. Пользуйтесь достоверными аргументами, так как лучше, если собеседник примет решение сейчас, чем потом.

6. Этап завершения беседы. Завершать беседу надо в следующих случаях:

- беседа достигла нужной цели;
- приведены убедительные для собеседника аргументы;
- на поставленные в ходе беседы вопросы даны удовлетворяющие собеседника ответы;
- успешно преодолены все возражения собеседника;
- создана благоприятная атмосфера для завершения беседы.

Итоги беседы должны быть резюмированы, полезно даже сделать записи о сути решения в рабочий блокнот в присутствии партнера (или даже составить официальный протокол решения). Полезно установить конкретные сроки, способ информирования друг друга о результатах намеченных действий. Поблагодарите собеседника, поздравьте

его с достигнутым решением. Выход из контакта осуществляется вначале невербально (изменяется поза, человек отводит глаза, встает и т. п.) и завершается речевым прощанием: «До свидания», «До встречи», «Всего доброго», «Успеха» и т. п.

Существует понятие **«Эффект края»**. Он свидетельствует о том, что особенно хорошо запоминаются начало и конец любого события. Неудачное начало и скомканная концовка снижают общее впечатление и подрывают авторитет предпринимателя.

3 ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕССА

Переговоры – процесс двустороннего обмена информацией, который нацелен на достижение договоренности с другими в условиях, когда часть ваших интересов совпадает, а другие прямо противоположны.

Переговоры – это процесс заключения сделки между людьми, в котором каждый из участвующих имеет свою задачу и преследует свою цель. Особенности деловых переговоров – это переговоры, в которых обе стороны юридически равноправны (имеют одинаковый статус и объем полномочий).

Функции переговоров:

1) **информационная** (стороны заинтересованы в обмене взглядами, но не готовы по каким-либо причинам на совместные действия);

2) **коммуникативная** (налаживание новых связей, отношений);

3) **регуляции и координации действий**;

4) **контроля** (по поводу выполнения соглашений);

5) **отвлечения внимания** (одна из сторон стремится выиграть время для перегруппировки или наращивания сил);

6) **пропаганды** (позволяет одной из сторон показать себя в выгодном свете в глазах общественности);

7) **провокация** (одна из сторон идет на переговоры, чтобы вселить надежду у оппонента на решение проблемы, успокоить).

Успех переговоров во многом определяется **психологическими факторами**:

✓ подготовленностью к переговорам, включающей подготовку предложений, предварительный анализ позиции и личности партнера;

✓ правильной организацией хода переговоров, то есть психологическим обеспечением самого процесса со стратегической и тактической точек зрения;

✓ умением, в случае необходимости, предотвращать или противодействовать манипулятивным (недобросовестным) приемам проведения переговоров.

Роберт Фишер и Уильям Ури выделили **три подхода (стратегии)** к ведению переговоров: мягкий; жесткий; принципиальный.

Этапы переговорного процесса

1 этап: подготовка к переговорам.

2 этап: ведение переговоров.

3 этап: анализ результатов и выполнение договоренностей.

1 этап: подготовка к переговорам

Формулирование цели переговоров

Тот, кто лучше подготовился к переговорам, имеет больше шансов на положительный исход. На этом этапе необходимо конкретно определиться с тем, чего вы хотите добиться от предстоящей встречи и ясно сформулировать себе эту цель. Для более четкой

конкретизации и ясности желательно изложить цель переговоров письменно. Однако в процессе переговоров не следует однозначно и жестко придерживаться поставленной цели.

Подготовку к переговорам можно разделить на следующие моменты:

1. Решение организационных вопросов.
2. Обработка ранее полученной о партнере информации с целью выработки соответствующего поведения.
3. Составление плана переговоров.
4. Психологическая подготовка.

2 этап: ведение переговоров

Тактика ведения переговоров

Метод принципиальных переговоров, разработанный Р. Фишером и У. Юри, базируется на необходимости решения проблемы исходя из сути дела, а не из стратегии «выиграть – проиграть». Он направляет действия на поиск взаимной выгоды везде, где только это возможно, а где невозможно, основывается на справедливых объективных критериях, независящих от воли сторон.

Метод принципиальных переговоров сводится к **четырем положениям**.

Первое – люди. Необходимо делать разграничение между участниками и предметом переговоров. Участники переговоров должны прийти к пониманию того, что им необходимо работать вместе, бок о бок, и разбираться с проблемой, а не друг с другом. Проблему взаимоотношений людей необходимо выделить, разбираясь с ней отдельно. Американский специалист в области переговоров Браун выделяет **пять основных правил установления отношений с партнером**:

1. **Рациональность** (нельзя чрезмерно проявлять свои эмоции, эмоциональность негативно влияет на принятие решения).
2. **Понимание** (понимание точки зрения партнера позволяет выбрать взаимоприемлемые решения).
3. **Общение** (проведение консультаций с партнером; основной акцент делается на умении слушать партнера).
4. **Достоверность** (наличие ложной информации затрудняет аргументацию и снижает доверие противоположной стороны).
5. **Тон переговоров** (избегайте поучений, применяйте способы аргументированного убеждения).

Второе – интересы. Надо сосредоточиться на интересах, а не на позициях людей. Цель участников переговоров состоит в удовлетворении их истинных, коренных интересов.

Третье – варианты. Прежде чем решать, что делать, требуется выделить круг возможностей. Всегда при работе над проблемой сказывается подсознательное желание отыскать единственно верное решение. Эту трудность снимает разработка взаимовыгодных вариантов, поиск альтернатив, учитывающих общие интересы.

Четвертое – критерии. Необходимо настаивать на том, чтобы результат основывался на какой-то объективной норме. Это дает возможность преодолеть чье-либо упрямство и субъективизм, а усилия партнеров направить на поиск тех или иных справедливых критериев.

Указанные выше четыре элемента метода принципиальных переговоров реализуются на всех **стадиях переговорного процесса**.

1. Стадия предварительного обсуждения: формулирование требований; предварительные встречи участников; организация, сбор и анализ фактов.

2. Стадия самих переговоров: вступительная часть, выработка правил и повестки дня; установление круга вопросов, проблем и требований, пересмотр планов; постановка конфликтных вопросов, сужение круга вопросов, смягчение требований, решение проблем; урегулирование конфликтных вопросов; соглашение.

3. Послепереговорная стадия: проработка соглашения (формальное формулирование); одобрение соглашения; административная проработка и интеграция результатов; антитезис соглашения, синтез и закрытие.

Наибольшее влияние на партнеров в любых переговорах оказывает аргументация (от лат. *argumentatio* – «суждение»). **Аргументация** – это способ убеждения кого-либо посредством значимых логических доводов.

В аргументации, как правило, выделяют две основные конструкции:

✓ **доказательная аргументация**, с помощью которой руководитель хочет что-то доказать в беседе с подчиненным или обосновать;

✓ **контраргументация**, с помощью которой руководитель опровергает тезисы и утверждения собеседника.

Приемы аргументации

1. Фундаментальный метод представляет собой прямое обращение к собеседнику, которого мы знакомим с фактами и сведениями, являющимися основой нашей доказательной аргументации. Важную роль здесь играют цифровые примеры, которые являются прекрасным фоном. В отличие от словесных сведений, цифры выглядят более убедительно. Это происходит в известной мере еще и потому, что в данный момент никто из присутствующих не в состоянии их опровергнуть.

2. Метод противоречия основан на выявлении противоречий аргументации партнера. По сути, этот метод является оборонительным.

3. Метод извлечения выводов основывается на точной аргументации, которая постепенно, шаг за шагом, посредством частичных выводов приведет нас к желаемому результату.

4. Метод сравнения имеет исключительное значение, особенно когда сравнения подобраны удачно, что придает выступлению исключительную яркость и большую силу внушения.

5. Метод «да... но». Часто бывает, что собеседник приводит хорошо построенные аргументы, но они охватывают или только преимущества, или только слабые стороны предложенной альтернативы. Однако поскольку действительно редко случается так, что все говорят только «за» или «против», легко применить метод «да... но», который позволяет рассмотреть и другие стороны решения. Мы можем спокойно согласиться с собеседником, а потом наступает так называемое «но».

6. Метод «бумеранга» дает возможность использовать «оружие» собеседника против него самого. Этот метод не имеет силы доказательства, но оказывает исключительное действие, если его применять с изрядной долей остроумия.

7. Метод игнорирования. Очень часто бывает, что факт, изложенный собеседником, не может быть опровергнут, но зато его ценность и значение можно с успехом проигнорировать.

8. Метод видимой поддержки. Весьма эффективен как в отношении одного собеседника, так и в отношении нескольких слушателей. Суть его заключается в том, что

после аргументации собеседника мы ему вообще не возражаем и не противоречим, а, наоборот, приходим на помощь, приводя новые доказательства в пользу его аргументов. Позже следует контрудар, например: «Вы забыли в подтверждение вашего тезиса привести и еще такие факты... (перечисляем их). Но это не поможет вам, так как...», – теперь наступает черед наших контраргументов. Таким образом, создается впечатление, что точку зрения собеседника мы изучили более основательно, чем он сам, и после этого убедились в несостоятельности его тезиса. Следует добавить, что применение этого метода требует особо тщательной подготовки.

Уловки аргументации

1. Техника преувеличения состоит в обобщении и любого рода преувеличении, а также составлении преждевременных выводов.

2. Техника анекдота. Одно остроумное или шутовское замечание, сказанное вовремя, может полностью разрушить даже тщательно построенную аргументацию.

3. Техника использования авторитета состоит в цитировании известных авторитетов. Слушателям обычно достаточно упоминания одного известного имени.

4. Техника дискредитации партнера. Если нельзя опровергнуть суть вопроса, то по меньшей мере нужно поставить под сомнение личность собеседника.

5. Техника изоляции основывается на «выдергивании» отдельных фраз из выступления, их изоляции и преподнесении в урезанном виде с тем, чтобы они имели значение, совершенно противоположное первоначальному.

6. Техника изменения направления заключается в том, что собеседник не атакует наши аргументы, а переходит к другому вопросу, который по существу не имеет отношения к предмету дискуссии.

7. Техника введения в заблуждение основывается на сообщении путаной информации. Собеседник сознательно или неосознанно переходит к дискуссии на определенную тему, которая легко может перерасти в ссору.

8. Техника отсрочки. Ее целью является затягивание дискуссии. Собеседник употребляет ничего не значащие слова, задает отработанные вопросы и требует разъяснения по мелочам, чтобы выиграть время для раздумий.

9. Техника апелляции. Собеседник выступает не как деловой человек и специалист, а взывает к сочувствию. Путем воздействия на наши чувства он ловко обходит нерешенные деловые вопросы.

3 этап: анализ результатов и выполнение договоренностей

Основным моментом в завершении переговорного процесса является заключение соглашения и переход к обсуждению условий его реализации. Об успешности проведенных переговоров свидетельствует удовлетворенность участников его результатами и авансирование будущих деловых контактов. На этой стадии решаются следующие задачи:

- осмысление всего хода переговорного процесса;
- анализ возможностей, удачных действий и успешных решений, а также ошибок и просчетов, совершенных в процессе переговоров;
- оценка стратегий и тактик, использованных в решении проблемы переговоров;
- определение перспектив отношений между участниками переговоров;
- анализ принятых решений, устных и письменных договоренностей о реализации достигнутых соглашений;
- прогнозирование последствий принятых решений.

4 ПУБЛИЧНОЕ ВЫСТУПЛЕНИЕ. ПРЕЗЕНТАЦИЯ

Публичное выступление – это устное монологическое высказывание с целью оказания воздействия на аудиторию. В сфере деловых коммуникаций наиболее часто используются такие жанры, как доклад, информационная, приветственная и торговая речь.

Цели публичного выступления могут быть самыми разными: проинформировать, объяснить, заинтересовать, убедить, переубедить, побудить к действию или воодушевить.

В зависимости от цели подразделяются и виды речей: информационные (повествовательные, описательные, объяснительные), агитационные (воодушевляющие, убеждающие, побуждающие к действию) и развлекательные.

Подготовка выступления

Первым этапом любого вида публичного выступления является подготовка. Тему выступления надо выбирать тщательно, лучше остановиться на том, что хорошо знакомо и интересно лично. Сформулируйте основной тезис выступления, т. е. ответьте на вопрос, зачем говорить (цель) и о чем говорить (средства достижения цели).

Необходимо решить: описывать ли предмет, разъяснять что-либо о предмете, оспаривать ли некую точку зрения или излагать новую версию.

Определите тональность выступления: мажорная; шутливая; упрекающая; просительная; торжественная; предостерегающая.

Оцените предполагаемую аудиторию: возраст, уровень заинтересованности в вашей теме, уровень осведомленности и т. д.

Этапы работы:

- подбор материалов, включающий яркие примеры «из жизни», из истории и литературы, которые будете использовать в выступлении;
- анализ проблемы, ситуации;
- формирование собственной позиции к проблеме;
- композиционно-логическое оформление речи;
- аргументация выводов;
- работа над языком и стилем выступления;
- репетиция выступления.

Структура выступления:

1. Вступление – 10–15 % от общего времени доклада.
2. Основная часть – 60–65 %.
3. Заключение – 20–30 %.

Второй этап – это представление подготовленного материала. Здесь нужно соблюсти три условия: подстроиться под аудиторию, завладеть ее вниманием и наблюдать за тем, как воспринимается информация, совпадает ли реакция с той, которую вы ожидали.

Вступление включает: объяснение цели, название доклада и расшифровку подзаголовка с целью четкого определения стержневой идеи выступления.

Во вступительной речи важно сказать:

1. Приветствие.
2. Представление себя/организации.
3. Тема и цель выступления.
4. «Карта движения» (перечисление основных тем выступления; договоренность о порядке проведения презентации: продолжительность, перерывы, ответы на вопросы, использование средств связи).

Основная часть – всестороннее обоснование главной идеи.

Предмет выступления должен раскрываться конкретно и стройно. Должно быть подобрано как можно больше фактов и необходимых примеров.

Цифровые данные лучше продемонстрировать посредством таблиц и графиков, а не злоупотреблять их зачитыванием.

Не надо пытаться «втиснуть» слишком много материала в ограниченное время.

Заключение – формулирование выводов, которые следуют из главной цели и основной идеи выступления. Закончить выступление можно решительным (эмоциональным) заявлением, подводющим итог выступлению.

Варианты возможного завершения выступления:

- Сделайте краткое резюме высказанных вами положений.
- Сделайте слушателям подходящий комплимент.
- Вызовите улыбку или смех.
- Прочитайте подходящие поэтические строки.

РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ УСПЕШНОГО ПУБЛИЧНОГО ВЫСТУПЛЕНИЯ

Фразы. Короткие фразы легче воспринимаются на слух, чем длинные. Лишь половина взрослых людей в состоянии понять фразу, содержащую более 13 слов. Необходимо избегать сложных предложений, причастных и деепричастных оборотов.

Паузы – очень важный элемент выступления. Известно, что слова звучат убедительнее после мини-пауз. Не следует говорить без паузы дольше, чем 5,5 сек.

Время. Аудитория внимательно слушает и воспринимает речь не более 15–20 минут.

Темпоритм. Самая благоприятная скорость для восприятия – приблизительно 70–100 слов в минуту.

Грамотность. Проверьте по словарям значения «сложных» слов, которые вы используете. Выясните правильность их произношения.

Конспект. Основные тезисы речи лучше записать на небольшие карточки. Читать текст не рекомендуется, желательно выучить его наизусть и произносить по памяти, лишь время от времени заглядывая в свои заметки.

Репетиция. Отшлифуйте фразы, интонацию, мимику перед зеркалом. Выступление не должно быть монотонным, поэтому следует менять тембр голоса, подчеркивая новые и важные мысли.

Место выступления. Если предусмотрена трибуна – докладчик должен быть виден по грудь. Если во время публичного выступления придется сидеть, то нельзя сутулиться, опираться на подлокотники и спинку, забрасывать ногу на ногу, сцеплять руки на коленях, на груди, вертеть в руках посторонние предметы.

Одежда. Универсальное правило успешного публичного выступления – не допускать дисбаланса между тем, что вы говорите, и тем, как вы выглядите. Одежда и обувь не должны доставлять вам внутренний дискомфорт и отвлекать внимание аудитории.

Психологический настрой. При выходе к аудитории двигайтесь уверенно, не смените и не делайте суетливых движений.

Не спешите сразу начинать выступление, сделайте паузу (5–7 секунд), чтобы подготовить себя психологически и настроить аудиторию на общение. При сильном волнении сделайте несколько глубоких вдохов и выдохов перед началом речи.

Контакт с аудиторией. Обведите взглядом всю аудиторию. Зафиксируйте для себя взглядом нескольких из присутствующих, которые станут зрительными точками опоры в вашем выступлении, затем начинайте говорить.

Приветствие. Представление может осуществляться без посредника или при помощи посредника.

– Позвольте представиться!

– Разрешите представиться!

Далее выступающий называет свою фамилию, имя и отчество в именительном падеже, а также (при необходимости) место работы (учёбы), должность и профессию.

Общение с аудиторией. Обращение к аудитории помогает установить доверительный контакт в ходе выступления. Косвенными обращениями могут служить такие выражения: «Как вам известно», «Уверен, что вас это не оставит равнодушными» и т. д.

Жесты и мимика дают человеку куда больше впечатлений, чем всё, что вы произносите. Во время публичного выступления двигайтесь естественно. Нужно показать себя живым и энергичным. Примите открытую позу и время от времени демонстрируйте улыбку.

Аудитория. Учитывайте культурные, национальные, религиозные и прочие особенности аудитории. Также с большой осторожностью нужно использовать шутки на национальную или религиозную тематику.

Эмоциональность. Бесстрастная и вялая речь не вызывает отклика в сердцах слушателей, какой бы интересной и важной темы она ни касалась. И, наоборот, иной раз даже не совсем складное выступление затронет аудиторию, если оратор говорит о накопившем на душе, если аудитория поверит в искренность выступающего.

Неожиданности. Воспринимайте философски любые неожиданности и неловкости – поломку микрофона, падение на пол стакана с водой, внезапную паузу и т. п. Лучше всего реагировать на это с юмором, обыграть в выгодном для себя ключе.

Последний акцент – прощание. Завершая речь, необходимо посмотреть в глаза слушателям и сказать что-нибудь приятное, продемонстрировав свое удовлетворение от общения с аудиторией.

Такой позитивный информационный импульс в финале останется в памяти людей, в их восприятии вашего публичного выступления.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПРИ ПОДГОТОВКЕ ПРЕЗЕНТАЦИИ

- Титульная страница необходима, чтобы представить аудитории вас и тему вашего доклада.

- Слайды должны быть составлены аккуратно, без разнобоя в шрифтах и отступах, опечаток, грамматических ошибок.

- Названия и заголовки лучше воспринимаются, если они напечатаны черным шрифтом.

- Используйте слова, написанные заглавными буквами, только для коротких заголовков.

- Число используемых цветов не должно быть больше 2–3.

- Один и тот же элемент на разных слайдах должен быть одного цвета.

- Оптимальное число строк на слайде – от 6 до 11, слов в строке – от 5 до 7. Перегруженность и мелкий шрифт тяжелы для восприятия. Недогруженность оставляет впечатление, что выступление поверхностно и плохо подготовлено.

- Распространённая ошибка – читать слайд дословно. Лучше всего, если на слайде будет написана подробная информация (определения, теоремы, формулы), а словами будет рассказываться их содержательный смысл.

- Оптимальная скорость переключения – один слайд за 1–2 минуты. Для кратких выступлений допустимо два слайда в минуту, но не быстрее. Слушатели должны успеть воспринять информацию и со слайда, и на слух.

5 ДЕЛОВОЕ СОВЕЩАНИЕ КАК ФОРМА ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

Деловое совещание – форма организованного, целенаправленного взаимодействия, связанная с принятием решений группой заинтересованных лиц.

Совещания занимают значительную часть рабочего времени менеджера. При этом, чем выше положение человека в организации, тем чаще ему приходится принимать участие в совещаниях. Между тем большинство людей испытывает острую неприязнь к этому виду профессиональной деятельности. Она вызвана крайне низкой эффективностью большинства встреч и совещаний, что объясняется незнанием простейших принципов подготовки и проведения совещаний.

Деловое совещание – это деятельность, связанная с принятием решений группой заинтересованных лиц. Соответственно, на организацию совещания влияют такие особенности группового поведения, как распределение статусов и ролей в группе, отношения между членами группы, групповое давление и т. п.

Проводить совещания *целесообразно*, когда необходимо:

- довести информацию до нескольких сотрудников одновременно;
- коллегиально принять решение;
- достигнуть согласия с решением путем вовлечения сотрудников в его обсуждение;
- использовать совещания для профессионального роста сотрудников.

Соответственно, проводить совещания *нецелесообразно*, когда:

- информация может быть распространена в письменной форме или устно по телефону;
- решение уже принято;
- нет времени на коллегиальное обсуждение решения.

Условия успеха совещания:

1. Руководитель должен выработать собственное мнение по поводу решения проблемы и заранее продумать тактику ведения совещания.

2. Приглашённые должны быть заранее оповещены о повестке совещания для того, чтобы заранее обдумать проблему и прийти на совещание со своими предложениями. Среди приглашённых должны быть: те, кто готовил информацию (специалисты, эксперты); те, кого касается проблема; те, кто предположительно будет исполнять решение.

3. Совещание должно быть хорошо организовано, чтобы не возникало споров и конфликтов, так как возможно, что каждый присутствующий будет отстаивать свою точку зрения.

4. Необходимо выслушать мнение всех присутствующих, причём снизу-вверх по служебной иерархии.

5. Результатом совещания должно быть решение, одобренное большинством участников (должен быть найден компромисс). (рисунок 1)

Совещания бывают разных типов: для обмена информацией, для формулировки проблем, для решения проблем, для принятия решений.

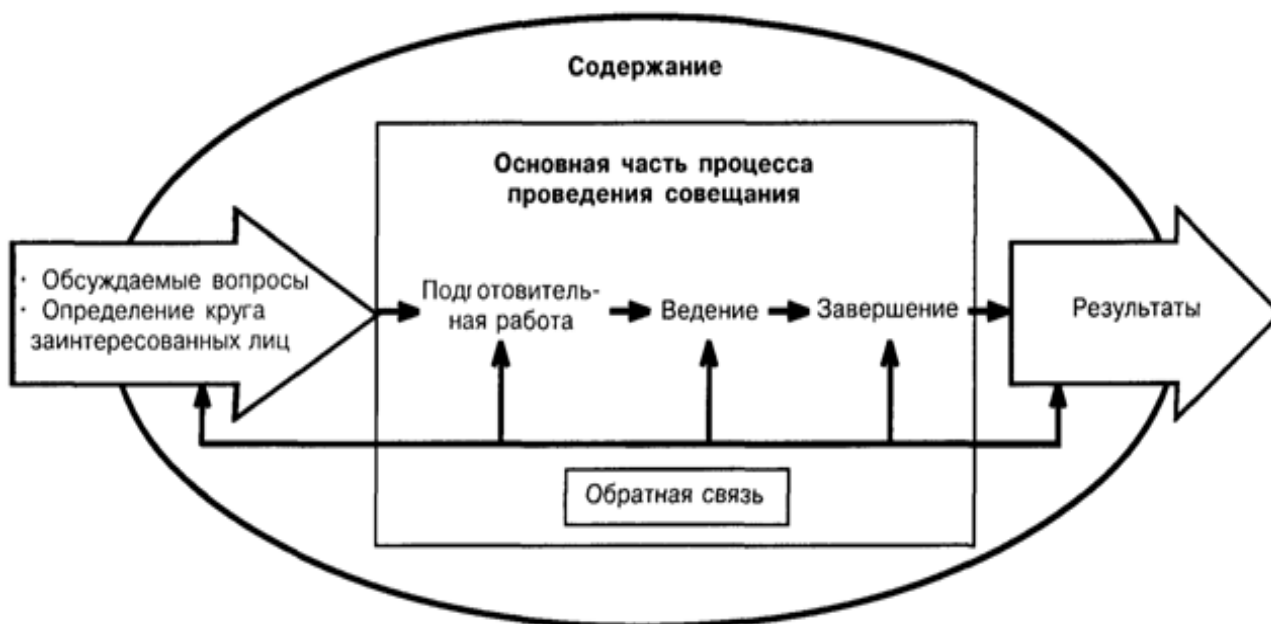


Рисунок 1 – Процесс организации совещания

Виды деловых совещаний

Деловые совещания классифицируются по следующим критериям:

1. По принадлежности к сфере общественной жизни: деловые административные, научные или научно-технические (семинары, симпозиумы, конференции, съезды), собрания и заседания политических, профсоюзных и других общественных организаций, объединенные совещания.

2. По масштабу привлечения участников: международные, республиканские, отраслевые, региональные, областные, городские, районные, внутренние (в масштабе одной организации или ее подразделений).

3. По месту проведения: местные, выездные.

4. По периодичности проведения: регулярные, постоянно действующие (собираются периодически, но без устойчивой регулярности).

5. По количеству участников: в узком составе (до 5 человек), в расширенном составе (до 20 человек), представительные (более 20 человек).

6. По целям проведения: инструктивные, оперативные (диспетчерские), проблемные.

Цели инструктивных совещаний – передача необходимых сведений и распоряжений сверху вниз по схеме управления для скорейшего их выполнения. До сведения участников совещания доводятся принятые руководителем предприятия или организации решения, распределяются задачи с соответствующим инструктажем, разъясняются неясные вопросы, определяются сроки и способы выполнения поручений.

Цели оперативных (диспетчерских) совещаний – получение информации о текущем состоянии дел. В отличие от инструктивных совещаний информация поступает снизу вверх по схеме управления. Участники такого совещания сообщают сведения о ходе работы на местах. Оперативные совещания проводятся регулярно, всегда в одно и то же время, список участников постоянный, специальной повестки дня не имеется, они посвящаются неотложным задачам текущего и последующих 2–3 дней.

Цели проблемных совещаний – поиск наилучших решений определенной проблемы в кратчайшие сроки.

В управленческой практике совещания обычно ведет руководитель. Это обстоятельство часто снижает их эффективность, поскольку руководителю приходится играть три роли одновременно: он является и средоточием власти, и организатором процесса обсуждения, и несет ответственность за результаты совещания. Анализ роли руководителя на совещании привел к разработке **метода фасилитации**.

Фасилитаторство означает использование третьей, нейтральной стороны, непредвзято относящейся к обсуждаемому вопросу, для осуществления такого процесса, который повысит вероятность выработки взаимоприемлемого соглашения. **Фасилитатор** – это специалист по организации процесса взаимодействия участников совещания.

Фасилитатор может быть полезен, в частности, при проведении встреч, направленных на разрешение спорных вопросов или конфликтов; при проведении встреч, направленных на установления отношений партнерства; при проведении внутриорганизационных и многосторонних встреч, когда ситуация, в которой кто-либо из участников имеет большую власть, чем другие, и существует риск подавления ими мнения остальных участников.

ЭТО ИНТЕРЕСНО ЗНАТЬ

ДЕЛОВАЯ БЕСЕДА ПО ТЕЛЕФОНУ

Какой вопрос лучше всего решать по телефону?

- ✓ Вы хотите быстро сообщить или получить определенные сведения.
- ✓ Вам надо выяснить мнение того или иного должностного лица по интересующему вас вопросу.
- ✓ Вам надо уточнить, остается ли в силе прежняя договоренность о встрече с кем-то.
- ✓ Вам надо сообщить партнеру об изменении ситуации.
- ✓ Вы договорились с кем-то о телефонном звонке.

Когда звонить?

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

Выражения, которых следует избегать

Я не знаю	Такой ответ подрывает доверие к вам и вашей организации. Лучше попросить разрешения подождать и уточнить необходимую информацию, например: «Разрешите, я уточню это для вас»
Мы не сможем этого сделать	С помощью такой фразы вы можете потерять клиента или партнера. Попробуйте найти возможное решение проблемы собеседника. Думайте о том, что можно в этой ситуации сделать, а не о том, чего нельзя
Подождите секундочку, я скоро вернусь	Говорите правду, когда прерываете разговор: «Для того чтобы найти нужную информацию, может потребоваться две-три минуты. Можете ли подождать или позвольте я перезвоню», запишите номер телефона
Нет	«Нет» в начале предложения не способствует конструктивному решению проблемы. Используйте приемы, не позволяющие клиенту или партнеру ответить «нет», например: «Мы не в состоянии выполнить такую операцию, но готовы предложить профессиональную консультацию, ведь так?»

При обычном внутригородском общении регламент делового телефонного разговора ограничивает продолжительность

Информативной беседы	1 мин – 1 мин 15 с
Беседы, целью которой является решение проблемы	3 мин

При этом, соответственно, выделяются следующие **композиционные части**:

Информативная беседа

- Взаимное представление 20+–5 с.
- Введение собеседника в курс дела 40+–5 с.
- Заключительные слова и слова прощания 20+–5 с.

Деловые переговоры с целью принятия решения

- Взаимное представление 20+–5 с.
- Введение собеседника в курс дела 40+–5 с.
- Обсуждение ситуации 100+–5 с.
- Заключительные слова и слова прощания 20+–5 с.

В целях экономии времени представление во время телефонного диалога происходит не так, как при личной встрече. Сначала называется фирма, затем должность и фамилия звонящего:

А. – Фирма «Информоцентр», здравствуйте.

Б. – Добрый день.

А. – Отдел связей с общественностью. Мы вам делали предложение в отношении рекламной поддержки презентации нашей организации.

При жестком лимите времени выработались устойчивые речевые формулы, закрепленные за той или иной ситуацией и облегчающие выбор словесной формы передачи информации.

Так, например, при переходе ко второй части (введение собеседника в курс дела) часто используют следующие **фразы**:

Мне нужно (необходимо)	<i>Проинформировать вас... Поставить в известность... Обсудить с вами вот что...</i>
Я должен (должна)	<i>Сообщить вам... Объяснить вам...</i>
Вы не могли бы меня	<i>Проконсультировать...?</i>
Я звоню вам вот по какому делу...	
У меня вот какой вопрос...	
Я вам звоню...	<i>По просьбе... По рекомендации...</i>
Меня просили	<i>С вами связаться по вопросу...</i>

В отсутствие визуального контакта реактивные реплики должны быть более энергичными. Трубка не должна «молчать»: для говорящего это означает, что его не слушают или слушают невнимательно. Реактивные реплики типа «Да-да», «Хорошо», «Понятно», «Так-так» сопровождают сообщение.

При переходе ко второй, а затем к третьей части (обсуждение ситуации) говорящими часто используются приемы перефразирования и авторизации информации (авторизация – ссылка в речи на источник информации).

Перефразирование	<i>– Как я вас понял... – Как я понимаю, вы утверждаете... – Другими словами, вы считаете... – Если я вас правильно понял, вы говорите...</i>
Авторизация	<i>– По моим предположениям... – По нашим сведениям... – По данным ... – По имеющимся у нас данным... – Как нам стало известно...</i>

Иногда из-за плохой слышимости, большого объема информации, которую трудно воспринять на слух, абоненты используют **реплики корректирующего характера**:

- *Вы не могли бы повторить...*
- *Простите, я не расслышал...*
- *Вы меня слышите?*
- *Вы поняли мое сообщение?*

Очень существенным с точки зрения реализации речевого замысла является результирующий этап.

Заключительные фразы, предшествующие выходу из контакта

Вызывающий	Принимающий
<i>Кажется, все обсудили (обговорили).</i>	<i>Все.</i>
<i>Вот, пожалуй, и все.</i>	<i>У вас все ко мне?</i>
<i>Вот и все.</i>	<i>Вы закончили?</i>
<i>Договорились?</i>	<i>По этому вопросу, кажется, все?</i>
<i>Обо всем договорились?</i>	<i>Еще что-нибудь?</i>
<i>Вы удовлетворены?</i>	<i>Да, пожалуй.</i>
<i>Что-нибудь еще?</i>	<i>Да-да, конечно!</i>
<i>Больше никаких уточнений и дополнений не будет?</i>	<i>Кажется, ничего.</i>
<i>Вы что-то еще хотите сказать?</i>	<i>Нет.</i>

Благодарят за информацию, предложение, приглашение, поздравление, помощь:

- *Спасибо за предложение, мы обсудим возможность участия в выставке.*
- *Благодарю вас за приглашение и с удовольствием его принимаю.*
- *Очень признателен вам за помощь.*
- *Должен (должна) поблагодарить вас за консультацию.*

Извиняются за беспокойство, за несанкционированный звонок, за долгий разговор (большое количество вопросов), за беспокойство в нерабочее время, за поздний звонок, за прерывание разговора по каким-то причинам, за неверное соединение:

- *Прошу прощения за то, что беспокою вас в выходной день...*
- *Примите мои извинения за слишком долгий разговор (за большое количество вопросов) ...*
- *Извините за то, что отрываю вас от дел...*
- *Извините за затянувшийся разговор...*

Выражают надежду на скорую встречу, на благоприятное решение вопроса, исход дела.

Когда во время разговора вы улыбаетесь, голос делается более приятным.

КАК СОСТАВИТЬ РЕЗЮМЕ

Резюме – это документ, в котором отражены биографические данные соискателя на вакансию, его личностная характеристика. Сегодня резюме попадает к HR-менеджеру несколькими путями: соискатель лично приносит резюме в организацию, отправляет по факсу или (самый распространенный способ) по электронной почте.

В первом случае необходимо помнить о незначительной на первый взгляд детали: стоит позаботиться о качестве бумаги, на которой напечатано резюме, специалисту по кадрам будем приятно и удобно держать в руках документ, выполненный на благородной, а не на писчей бумаге.

Рекомендации по составлению резюме:

1. Общий объем резюме не должен превышать одного листа (даже если у соискателя богатая биография): во-первых, второй лист в процессе документооборота может потеряться, а во-вторых, стоит позаботиться о времени специалиста по кадрам (он это оценит) – поэтому в резюме выносятся только актуальная и подходящая под определенную вакансию информация.

2. Резюме выполняется классическим шрифтом (например, Times New Roman), размер кегля 10–14 (в зависимости от объема информации), включена функция «выравнивание текста по ширине».

3. Если резюме отправляется по электронной почте, то в сроке «Тема» необходимо указать, на какую именно вакансию претендует соискатель – это значительно облегчает работу HR-менеджера, так как в организации одновременно может быть открыто несколько вакансий. Сам текст резюме не стоит размещать в «теле» письма, так как печатывать файл в таком случае не очень удобно, поэтому оптимально прикрепить резюме к письму отдельным файлом. В «теле» письма следует обратиться к специалисту по кадрам с просьбой рассмотреть направляемое резюме и указать ФИО и номер телефона (на всякий случай, потому как у электронной почты случается сбой).

Отправив резюме по почте, через сутки по деловому этикету (если представитель работодателя сам не позвонил) можно связаться с организацией и уточнить, получали ли они резюме, если да, то узнать, заинтересовала ли их кандидатура соискателя.

Структура резюме

- Как и любой документ, резюме имеет «шапку», в которой соискатель указывает ФИО, дату рождения (в том числе количество полных лет), контактную информацию: номер сотового телефона, адрес электронной почты (e-mail), skype, номер ICQ (в Китае есть аналогичная программа QQ), район проживания (каждый пункт с новой строки). Сегодня принято располагать «шапку» резюме в левой стороне листа.

- Название документа в последнее время в коммерческих организациях пишут прописными жирными буквами (РЕЗЮМЕ). Точка после названия документа не ставится.

- Далее через пробел следует основная часть резюме, которая разбита на абзацы, каждый абзац имеет название, которое пишется жирными буквами. Названия абзацев, отражают часть характеристики: цель, образование (пишется в прямом хронологическом порядке), опыт работы – не стоит указывать более 5 мест работы (пишутся в обратном хронологическом порядке), в данном пункте следует указать сроки, должность, место работы, должностные обязанности, карьерный рост, достижения, можно указать, сколько человек находится в подчинении; умения и навыки, личностная характеристика, финальное обращение к работодателю.

Далее предлагаем **образец резюме**, в котором используются общепринятые речевые штампы, описывающие соискателя. В опоре на этот образец (он универсальный) может быть составлено резюме претендента на любую вакансию. Необходимо учитывать, что резюме относится к бумагам официально-делового стиля.

ФИО Антонова Юлия Александровна

д. р. 29.10.1993(30 лет)

с. т. +375 29 7 286851

e-mail: jonktau@gmail.com

район проживания: г. Брест, ул. Московская, д.214, кв.50

РЕЗЮМЕ

Цель: претендую на вакансию «преподаватель русского языка как иностранного».

Образование: в 2014 г. с отличием окончила Брестский государственный университет им. А. С. Пушкина, факультет русского языка и литературы, специальность «филология», квалификация «учитель русского языка и литературы»;

в 2017 г. окончила аспирантуру Брестского государственного университета им. А. С. Пушкина и защитила диссертацию на звание кандидата филологических наук.

Дополнительное образование: в 2019 г. прошла курсы повышения квалификации в Институте русского языка им. А.С. Пушкина (г. Москва) по программе «Преподавание русского языка как иностранного в странах АТР».

Опыт работы: с 2018 г. по настоящее время – доцент кафедры риторики и межкультурной коммуникации Брестского государственного университета им. А. С. Пушкина. За время работы прошла по карьерной лестнице от ассистента кафедры до должности «доцент». В должностные обязанности входит: проведение лекций и практических занятий по дисциплинам «Русский язык и культура речи», «Риторика профессионального общения», «Русский как иностранный»; разработка учебных программ. В настоящее время работаю с китайскими студентами: преподаю предмет «Диалогическая речь». Достижения: в 2021 г. победила в конкурсе «Лучший молодой преподаватель» (в номинации «Образовательная деятельность»).

С февраля по июнь 2022 – преподаватель дисциплины «Русский язык» в Цзилиньском институте русского языка (Китай, г.Чанчунь).

Учебно-методические публикации: являюсь соавтором учебника «Стилистика и культура русской речи» (учебное пособие для китайских студентов); автором 5 статей, посвященных методике преподавания РКИ.

Умения и навыки: уровень владения ПК (персональным компьютером) – уверенный пользователь (пакет Microsoft Word), высокая скорость печати;

владение иностранными языками: английский – чтение и перевод со словарем; китайский – начальный уровень;

водительские права – категория «В» (стаж вождения – 5 лет, л/а «Toyota», г.в. 2018);

навыки работы с оргтехникой: принтер, факс, сканер, копир, мини-АТС;

имею опыт организации и проведения коммуникативных тренингов (командообразование, проведение переговоров).

Личностная характеристика. Своими положительными качествами считаю: коммуникабельность, ответственность, стрессоустойчивость, грамотный тайм-менеджмент, толерантность, активную жизненную позицию, социальную смелость, умение доступно объяснять материал, креативность, амбициозность, умение работать в команде, высокую обучаемость. Своим отрицательным качеством считаю неумение проигрывать.

Веду здоровый образ жизни. Постоянно стремлюсь к повышению уровня образования. Слежу за ситуацией в СМИ, читаю специальную литературу по психологии, риторике.

Готова к командировкам. Заинтересована в повышении квалификации.

Надеюсь, Вас заинтересовала моя кандидатура. Уверена, Вы найдете в моем лице надежного сотрудника, а Ваша компания, в свою очередь, поможет мне профессионально самореализоваться.

20.10.2023

Если соискатель претендует сразу на несколько должностей в компании, то необходимо под каждую вакансию написать отдельное резюме.

Сегодня некоторые работодатели просят прилагать к резюме фотографию соискателя: необходимо помнить, что это должен быть снимок, на котором претендент должен быть запечатлен в деловой одежде, идеально, если это будет профессиональная фотография. Некоторые компании просят предоставить номера телефонов поручителей с предыдущих мест работы – соискателю необходимо заранее позаботиться об этом, и во избежание недоразумений предупредить того человека, к которому обратится HR-менеджер за рекомендациями.

Безусловно, данная форма резюме может меняться в зависимости от пожеланий работодателя, сегодня в сети Интернет можно увидеть множество вариантов написания резюме, но предложенный образец является классическим примером.

НАЦИОНАЛЬНО-КУЛЬТУРНЫЕ СТИЛИ ДЕЛОВЫХ ПЕРЕГОВОРОВ

Деловые переговоры с иностранными партнерами будут более успешными, если их участники будут учитывать национально-культурные особенности, характерные для этой формы делового общения.

Американский и канадский стиль

В общении с представителями этих культур есть некие трудности:

1. Слишком откровенное дружелюбие представителей этих наций приводит в результате к нарушению обещаний, так как их манера поведения воспринимается не как формальные отношения, а как предложение бесконечной дружбы и личных симпатий. В результате же такие отношения оказываются поверхностными и недолговечными.

2. Американцы называют партнеров по первому имени. Быстрый переход на личное имя может смущать или шокировать деловых партнеров.

3. Американская манера делового общения – сразу приступать к делу, расставлять все точки над «i», быстрое и прямое обсуждение деловых проблем на «ланчах» и «брейках» может вступать в противоречие с национально-культурными установками их деловых партнеров.

Облегчает взаимодействие с американцами:

- ✓ не слишком официальная атмосфера ведения переговоров;
- ✓ их спокойное отношение к разнице в статусе;
- ✓ профессионализм и компетентность представителей американской стороны, что позволяет обсудить детали;
- ✓ обсуждение сначала рамочных соглашений, а потом – деталей;
- ✓ «пакетные» соглашения, которые приняты в американском деловом мире;
- ✓ использование приема «пробный шар»;
- ✓ быстрый темп переговоров, быстрая реакция, энергичность;
- ✓ проявление дружелюбия и открытости;
- ✓ самостоятельность в принятии решений;
- ✓ наличие напористости и агрессивности в деловом поведении;
- ✓ фиксация внимания на целях переговоров;
- ✓ необходимость ответа на вопросы: «Кто вы? Что вы делаете и почему американскому партнеру выгодно иметь дело с вами, а не с другими?».

Английский стиль

Англичане в переговорах мало уделяют внимания подготовке переговоров. Они прагматичны, но гибки, охотно отвечают на предложения другой стороны. Для них характерна опора на факты, эмпиризм.

Англичане выработали особый ритуал делового общения: к переговорам с ними можно приступать, только выяснив хотя бы в общих чертах структуру рынка, место в ней того или иного товара, примерный уровень цен и тенденцию их движения, а также получив сведения об особенностях нужной вам компании и о людях, которые в ней работают.

Английский бизнесмен, как правило, – хороший психолог и не приемлет сокрытия слабой профессиональной подготовки.

В английской деловой культуре принято официальное обращение: мистер, миссис, мисс.

Рабочий день в Англии длится с 9 до 17 часов, в середине дня никто не обедает. Обед – после работы.

В общении с англичанами следует придерживаться следующих правил:

✓ всегда интересуйтесь, каким временем располагает английский коллега: для англичанина это знак того, что деловой партнер ценит его время;

✓ следует начинать переговоры с обсуждения житейских проблем, с проявления учтивости, выражения своего эмоционального отношения к встрече, с делового комплимента, с разговора о последних общеизвестных новостях культуры, спорта, реконструкции и строительства и о погоде, но кратко;

✓ не задавайте личных вопросов и не затевайте дискуссий на личные темы;

✓ важно не забывать оказывать знаки внимания тем, с кем вы когда-либо встречались или вели переговоры. Открытки – лучший путь решения этой задачи;

✓ необходимо подчеркнуть доброе расположение к стране, ее народу, идеалам, к королевской семье.

В общении с англичанами принято дарить те подарки, которые не рассматриваются как взятки: календари, записные книжки, блокноты, зажигалки, фирменные авторучки, лазерные диски, на Рождество – алкогольные напитки, упаковки дорогого сыра.

В деловом общении для англичан важны торгово-политический фактор и длительность отношений.

Французский стиль

Французы:

✓ избегают обсуждений конкретных вопросов «один на один»;

✓ стремятся сохранить независимость;

✓ уделяют большое внимание предварительным договоренностям;

✓ придают особое значение логическим доказательствам;

✓ проявляют жесткость, отсутствие «запасной позиции», конфронтационный стиль, хотя при этом демонстрируют учтивость, вежливость, шутки, непринужденность.

Немецкий стиль

Его наиболее характерные черты:

✓ точность, пунктуальность, строгая регламентация;

✓ ясность, краткость, четкость, щепетильность в изложении позиций;

✓ приверженность немецких партнеров титулам.

Швейцарский стиль

Швейцарский бизнес – это бизнес с давно устоявшимися деловыми связями. Их отличает:

✓ консерватизм;

✓ отсутствие интереса к напоказ выставляемым достоинствам;

✓ сдержанность, прагматизм: сверх доходность – явление не очень понятное в этой стране;

✓ кальвинизм как историческая особенность швейцарского характера, что проявляется в воздержанности, скромности, отказе от излишеств в повседневной жизни.

Договариваться о деловых встречах со швейцарцами следует заранее, обычно за один, а иногда и за два месяца. Заблаговременная переписка на этот счет – хороший тон, положительно характеризующий владельца.

Швейцарцы обычно свободно общаются на трех языках: во французской части – на французском, английском, иногда на итальянском, реже на немецком; в немецкой – на немецком, английском, иногда итальянском.

На начальном этапе к людям принято обращаться официально (месье, мадам), затем после нескольких встреч в романской части (французской и итальянской) обычно обращение по имени. Примерно так же это происходит в немецкой части.

Часто после первого официального посещения офиса, знакомства, продолжение разговора происходит во время ланча (с 12.30 до 14), на который вас приглашает хозяин.

В последующий период контакты ведутся в основном по телефонам и факсам, в последнее время чаще используется e-mail.

В швейцарской деловой сфере высоко ценятся пунктуальность, умение держать слово.

Рабочий день длится с 9 до 18 часов.

Днем принято одеваться не чересчур официально, следует избегать черных костюмов.

Если вы приглашаете швейцарца в ресторан, не старайтесь его удивить: скромность будет оценена. Никогда не стремитесь заставлять швейцарцев пить спиртные напитки: за вечер они могут выпить два-три бокала сухого вина, часто они вообще не употребляют спиртных напитков. Хорошей идеей будет выразить свое отношение к Швейцарии, задать вопросы об ее истории, культуре, показать знания об истории отношений двух стран, о взаимном влиянии культур. Не задавайте личных вопросов и не затевайте дискуссий на личные темы, особенно в начале знакомства. В Швейцарии обычно никогда не приглашают деловых партнеров домой. Поэтому, если такое приглашение последовало через несколько лет вашего знакомства, – это хороший признак.

Японский стиль

Японское общество – вежливое и деловое, в нем особенно приветствуются учтивость и обходительность. Японцы отвечают уступкой на уступку. Сторона, которая пошла на уступки в каком-то вопросе, по японским традициям может рассчитывать на преимущество в решении другого вопроса.

Пожимая руку или вручая визитку, следует в знак особого уважения добавить и универсальную форму приветствия в Японии – легкий поклон всем корпусом. При рукопожатии не сжимайте сильно и не трясите кисть партнера.

В деловом общении с японцами неэффективны угрозы, хотя сами они могут ими воспользоваться в отношениях с более слабым противником.

Японцы стремятся избегать столкновений и большое значение придают личным отношениям.

Они точны, пунктуальны, щепетильны в исполнении протокола. При этом от своих партнеров они не ожидают знаний тонкостей делового протокола.

На стадии обсуждения проблемы определяются и конкретные пути выполнения решений, поэтому решения японской стороны всегда реализуемы и эффективны.

Японцы не склонны к прямым отказам. В японской культуре «да» не обязательно означает согласие, а может отражать лишь тот факт, что партнер услышан или понят. Также это слово может быть использовано для поддержания гармонии.

Не одевайтесь слишком ярко. Отдавайте предпочтение консервативному стилю, это особенно рекомендуется деловым дамам.

Учтливое отношение и наблюдательность к местным традициям в деловом общении в Японии высоко ценятся и очень поощряются. Научитесь нескольким фразам на японском языке: партнеры высоко оценят ваше усердие.

Южнокорейский стиль

В общении с южнокорейскими партнерами необходим посредник, причем хорошо знающий и одну, и другую сторону. Одеваться следует очень консервативно.

Переговоры считаются начавшимися только после взаимного обмена визитками. Обязательно нужно уточнить, как правильно звучит имя корейского партнера. Непосредственно после обмена визитками принято сказать несколько «светских» фраз: о климате, о дороге, о размещении, о том, что понравилось и т. д.

Корейцы сами переходят к теме деловой встречи, когда сочтут необходимым.

Предпочитают слышать простые, ясные слова, не любят абстрактных рассуждений и сами четко излагают свои мысли.

У них нет диетических ограничений, и все потребляют алкоголь.

Корейцы много курят, и с этим стоит заранее смириться. Но младший по рангу должен спросить разрешения на курение у старшего.

Большинство из корейцев исповедуют христианство или буддизм.

Кивание головой в корейской деловой культуре не означает согласия, открыто корейцы не говорят о своем несогласии и не доказывают неправоту своего собеседника, того же ждут и от партнеров.

Корейцы испытывают опасение обнаружить свою некомпетентность. Во многих случаях гордость и боязнь «потерять лицо» просто не позволяют им выразить непонимание. Именно потому так часты ситуации, когда стороны искренне убеждены, что достигли договоренности, однако каждый понимает ее по-своему, что и выясняется впоследствии.

В Корею сильны региональные, клановые и дружеские связи. Не следует также вступать с корейцами в дискуссии о политике.

Китайский стиль

С целью сберечь свое время и сократить сроки проработки предложения можно отправить его подробное и конкретное описание за три-четыре недели до командировки. В общении с китайскими деловыми партнерами необходима пунктуальность.

Для китайцев важны: реквизиты (визитки и др.), приветствия и рукопожатия. При рукопожатии не сжимайте сильно и трясите руку партнера. Будет лучше, если заменить рукопожатие традиционным поклоном.

Воздерживайтесь громко говорить и касаться партнеров после рукопожатия: в Китае почитаются выдержка в поведении и скромность.

Китайцы обращают внимание на внешний вид и манеру поведения. Поэтому одеваться следует скромно и в темные тона. Костюм с галстуком необходим лишь на официальных приемах.

Для китайцев важен статус участников переговоров, они ориентируются на людей с более высоким статусом, а также делают ставку на тех, кто выражает их стороне симпатию. Они придают высокое значение «духу дружбы».

Китайцы четко разграничивают этапы делового общения, различают технический и коммерческий этапы.

Предпочитают, чтобы партнер первым открыл карты, первым высказал свою точку зрения, первым сделал предложение. Сами китайцы уступают под конец переговоров.

Китайские партнеры очень радушны. Будьте готовы, что в ресторане вам подадут около 20 блюд, не отказывайтесь демонстративно, обязательно попробуйте хоть маленький кусочек. Никто не начинает есть и пить, пока самая важная персона не подаст знак. Подача супа к столу – сигнал того, что обед близится к концу. Гость встает из-за стола первым.

Если кто-то одобрительно «аплодирует» вам, то ответьте тем же. Подарки нужно делать не определенному лицу, а всей организации и после всех сделок.

Индийский стиль

Деловой язык в Индии – английский.

Не стоит особенно ожидать от индийских партнеров точности и пунктуальности. Индия – это очень ориентированное на семью общество. Не отказывайтесь и от разговоров о своей семье, можно даже показать одну-две фотографии.

Одеваться следует во все светлое. Одежда западных деловых женщин должна быть скромной: юбка хотя бы на 5–10 см должна быть ниже колена. В очень жаркое время жакет не носят.

Вместо рукопожатия иногда используется «намасте»: левая рука прикладывается к области сердца с одновременным легким поклоном всем корпусом.

Перед деловым обсуждением желательно поговорить на отвлеченную тему.

Индусы не едят говядину: корова у них – священное животное.

В остальном следуйте британскому деловому этикету.

Стиль переговоров с партнерами из арабских стран

Вначале арабские бизнесмены кажутся серьезными и замкнутыми людьми, но, тем не менее, их отличает готовность к взаимодействию и сотрудничеству.

Вежливость – неотъемлемая сторона общения, будь то переписка или встреча. В общении с арабскими партнерами не рекомендуются шутки и веселые замечания до тех пор, пока партнеры не узнают друг друга лучше. Не стоит в общении с партнерами из арабских стран затрагивать религиозные темы и спрашивать: «Как Ваша супруга?» или интересоваться ее здоровьем.

Пунктуальность – не основная черта «ближневосточного» бизнесмена, поэтому будьте готовы ждать.

Для деловых людей из арабских стран Персидского залива характерно чувство собственного достоинства и национальной гордости; для них большое значение имеет уровень, на котором ведутся переговоры.

В арабских странах западным деловым дамам, а также супругам бизнесменов настоятельно советуют придерживаться требований к одежде, особенно в Иране, Ираке, Пакистане, Иордании, Сирии, Ливии, Саудовской Аравии, Индонезии, Азербайджане, Таджикистане и Туркменистане: жакет с длиной рукава не менее чем до локтя и юбка не менее, чем до середины икры. Не следует класть ногу на ногу, когда сидите. Важно:

- ✓ не планировать деловые встречи во время месяца Рамадан (девятый месяц мусульманского года);

- ✓ помнить, что пятница – выходной день;

- ✓ не стоит рассчитывать на наличие алкоголя: он запрещен, зато вам всегда и везде предложат замечательный, крепкий и ароматный кофе;

- ✓ знать, что в традициях арабской беседы принято время от времени вставлять фразы «как здоровье», «как дела», но это не означает, что следует подробно рассказывать о своем самочувствии или о делах;

- ✓ не заказывать блюда из свинины и не спрашивать о них – это оскорбительно;
- ✓ не выставлять напоказ подошвы ног – это неприлично;
- ✓ совершать все действия и жесты только правой рукой: считается, что левая рука нужна исключительно для пользования туалетной бумагой.

Российский стиль

Россияне: обсуждают общие вопросы, а не детали; не склонны к риску.

Для них характерны ограничение инициативы и стремление занять прочную позицию, а также завышение требований.

Российские бизнесмены рассматривают компромисс как проявление слабости, часто используют приемы, направленные на получение преимуществ.

Их стиль делового общения отличается быстрой сменой настроений, переходом от крайне дружеских отношений к строго официальным.

Западные партнеры отмечают неумение российских коллег увеличивать размер «пирога». Если западные деловые партнеры стараются в ходе совместных переговоров увеличить размер «пирога», то россияне исходят из того, что «пирог» имеет жестко фиксированный объем и стремятся получить большую его часть.

ИМИДЖ СОВРЕМЕННОГО ДЕЛОВОГО ЧЕЛОВЕКА

Имидж – сформировавшийся образ делового человека, подчеркивающие ценностные качества человека, которые делают его привлекательным в глазах других людей. Обретение привлекательного имиджа не является самоцелью, но составляет важную часть профессиональных качеств делового человека, поскольку от имиджа часто зависит готовность людей к сотрудничеству.

Важнейшим элементом имиджа делового человека является его внешний вид. Одежда – это «визитная карточка» делового человека, так как при встрече прежде всего внимание обращается именно на то, как он одет. Первое впечатление надолго остаётся в памяти людей, с которыми мы знакомимся. Поэтому пренебрежение своим внешним видом – непростительная ошибка. Например, аккуратность в одежде часто ассоциируются с организованностью в работе, умением ценить своё и чужое время. Неопрятность же – синоним суетливости, забывчивости.

Имидж делового мужчины

Самой распространённой и наиболее признанной на сегодняшний день одеждой делового человека является **костюм**.

Деловой этикет предусматривает несколько правил ношения костюма:

1. Если вы надели костюм, всегда надевайте галстук. Исключения – пиджаки спортивного покроя, которые могут быть надеты даже на футболку. Но они не принадлежат к деловой одежде. Недопустимо носить двубортные пиджаки без галстука.

2. Рубашка, надеваемая с костюмом, должна иметь длинные рукава. Считается элегантным, если её манжеты видны из-под рукавов пиджака примерно на 1,5 – 2 см. Лучше всего подобрать рубашку, на которой нет нагрудных карманов.

3. Не допускайте, чтобы затяжной конец галстука был на виду, выступал из-за его лицевой части. Завязанный галстук должен касаться нижним концом пряжки ремня. Никогда не надевайте одновременно костюм и спортивную обувь. Эти вещи несовместимы по своему предназначению.

3. Надев костюм, не берите сумку спортивного типа. Желательно носить бумаги и необходимые вещи в портфеле или папке.

4. Не носите слишком светлые костюмы. Наиболее распространённые цвета - тёмно-синий, тёмно-серый, чёрный.

5. Не надевайте пёстрых рубашек.

6. Носите не слишком яркие галстуки без броских узоров. Галстук должен быть светлее костюма и темнее рубашки. Не допускайте несовместимости узоров деталей вашей одежды. Всегда надевайте носки тёмных расцветок.

Несколько простых советов:

✓ Светлые костюмы носите днём, тёмные – вечером. Галстук к вечернему костюму лучше всего подбирать из натурального или искусственного шёлка.

✓ В официальной обстановке пиджак должен быть застёгнут. Полностью расстегнуть его пуговицы можно во время ужина или сидя в кресле театра. Вставая, необходимо застегнуть пиджак на верхнюю пуговицу.

✓ Всегда держите выходной костюм в полном порядке. Это же относится к обуви, носкам, запонкам.

✓ Не стремитесь угнаться за модой. Лучше выглядеть не модно, но хорошо, чем модно и плохо.

✓ Имейте при себе два носовых платка. Первый, «рабочий», должен находиться в кармане брюк. Второй – всегда абсолютно чистый – во внутреннем кармане пиджака.

Манера держаться – это такой же способ проявлять уважение к окружающим людям, как и опрятная одежда, вежливое обращение в разговоре, тактичность.

Имидж деловой женщины

Наравне с имиджем делового мужчины существует и имидж деловой женщины. мода переменчива, каждый сезон фасоны одежды меняются до неузнаваемости и только классический костюм остается неизменным в гардеробе деловой женщины. Он может скрыть все недостатки и подчеркнуть достоинства фигуры. Деловой костюм, подобранный в соответствии с рекомендациями профессионалов моды и стиля, сам по себе действует как убеждающее средство. Если вы выбираете себе костюм, то имейте в виду, что именно он должен отражать ваши деловые качества и чувство стиля.

Женский деловой костюм – это, как правило, двойка или тройка, в состав которых могут входить либо брюки, либо юбка. Учтите, что юбка считается более консервативным предметом одежды. Пиджак лучше выбирать с длинным рукавом, заканчиваться он должен примерно на косточке вашего запястья. Не следует подходить к выбору костюма с позиций вашей внешности и сексуальности. В первую очередь он должен подчеркивать деловые качества. Профессионалы в области стиля утверждают, что костюм сидит хорошо, если на нем нет горизонтальных и вертикальных складок.

Цвет и рисунок делового костюма

Классические цвета – это синий и серый, но вполне допустимо использовать оттенки бежевого, зеленого или бордового цветов. Если вы планируете использовать предметы одежды разных цветов, то учтите, что все они должны сочетаться между собой. Как правило летом следует носить светлые, теплые тона, а зимой – более холодные и темные.

Рисунок костюма может быть практически любым, главное, чтобы он не отличался чрезмерной пестротой. Стандартные варианты – это клеточка, елочка или полоска. Отличные деловые женские костюмы изготавливаются из шерсти, сатина или льна, в разумных пределах можно использовать эластан. А вот вискоза и все виды тканей стрейч полностью исключаются.

Если вы выбираете костюм с юбкой, то соблюдайте следующие правила:

✓ Юбка должна быть прямой, допустимо легкое облегание бедер. Длина её зависит от особенностей фигуры каждой конкретной женщины, оптимальный вариант, если она будет доходить до колен.

✓ При выборе костюма – не торопитесь, походите в нем, сядьте на стул или в кресло, при этом юбка не должна иметь складки и задираться при ваших действиях. Выбирая размер юбки, прибавьте к объему своих бедер 2 см, что даст гарантии некоторой свободы в движениях. Ни в коем случае не выбирайте юбку с разрезом, поскольку он совершенно не сочетается с имиджем деловой женщины.

Брюки менее консервативный предмет одежды, но и при их выборе следует соблюдать некоторые правила:

Лучшим выбором будут классические брюки, которые прекрасно будут смотреться на любой женщине. Соблюдайте меру – брюки не должны слишком обтягивать ноги, но при этом и они не должны быть чрезмерно широки, т. к. это лишает весь костюм официальности. Кроме того, учтите, что исследования психологов доказали – имидж деловой женщины не повышается, если она носит брюки.

Платье. В некоторых компаниях допускается ношение сотрудниками платьев. При желании, вы можете надеть его, однако ни в коем случае не используйте платье в деловых переговорах и совещаниях. Лучшим выбором будут платья с длинным рукавом, расцветку при этом лучше подбирать однотонную, либо в мелкую клетку или полоску. Неплохой вариант – черное платье с длинными рукавами.

Блузки – важнейший элемент одежды. Они могут как способствовать укреплению выбранного имиджа, так и разрушать его. Деловой женщине не следует носить слишком прозрачные, яркие и декольтированные блузки. Оптимальный вариант – белая непрозрачная блузка.

Всегда надевайте на работу чулки или колготки нейтрального либо телесного цвета. В виде исключения, да и то, если вы носите брюки, допускается надевать носки.

Обувь в имидже деловой женщины. Обувь под костюм лучше подбирать классическую. Лучший выбор – это туфли-лодочки с закрытой пяткой и носком. Не следует использовать открытую обувь, а тем более спортивную или нарочито грубую. В вечернее время вы можете надеть лакированные туфли. Каблук должен быть высотой от 4 до 8 см. При этом следуйте простому правилу – чем ниже рост, тем ниже должен быть каблук. Любая обувь должна подбираться с учетом цвета костюма, но ни в коем случае не покупайте белые туфли. Зимой, когда женщины носят сапожки и полуботинки, в офисе должен присутствовать комплект сменной обуви.

В выборе украшений также соблюдайте меру. Носите необходимый минимум, например золотую цепочку или нитку жемчуга на шее и обручальное кольцо на безымянном пальце. Разумеется, недопустимо, если на обнаженных частях тела будут пирсинг или татуировки.

Макияж деловой женщины. Макияж деловой женщине необходим как воздух, но он не должен быть слишком ярким. Вполне можно обойтись легким тональным кремом, натуральной помадой и тушью для ресниц. Руки обязательно должны быть ухоженными, но без яркого маникюра, который издали бросается в глаза. Если вы все-таки решили покрыть ногти лаком, то выбирайте оттенки бежевого или розового цвета.

КАКИЕ ВОПРОСЫ ВАМ МОГУТ ЗАДАТЬ НА СОБЕСЕДОВАНИИ?

1. Расскажите немного о себе.
2. Как вы смотрите на жизнь: какие видите в ней сложности и как с ними справляетесь?
3. Чем вас привлекает работа у нас в данной должности?
4. Почему вы считаете себя достойным занять эту должность? В чем ваши преимущества перед другими кандидатами?
5. Каковы ваши сильные стороны?

6. Каковы ваши слабые стороны?
7. Почему вы ушли с предыдущей работы?
8. Получали ли вы другие предложения о работе?
9. Не помешает ли ваша личная жизнь данной работе, связанной с дополнительными нагрузками?
10. Как вы представляете свое положение через пять (десять) лет?
11. Какие изменения вы бы произвели на новой работе?
12. На какую зарплату вы рассчитываете?
13. Что вы можете рассказать о своих профессиональных связях, которые вы могли бы использовать на новой работе?
14. Как вы повышаете свою профессиональную квалификацию?
15. Чем вы любите заниматься в свободное время?
16. В какие сроки вы могли бы приступить к работе?
17. За что вас критиковали последние четыре года?
18. Вы чаще соглашаетесь или спорите и почему?
19. Какие из своих должностных обязанностей вы выполняете с наибольшим удовольствием?
20. Назовите те ситуации, в которых вам не удалось добиться успеха. Почему?
21. Как вы относитесь к методу принуждения и угроз по отношению к подчиненным? В каком случае следует прибегать к угрозам?
22. Часто ли вы используете похвалу в адрес подчиненных и других людей?
23. Человеку свойственно приукрашивать себя, устраиваясь на работу. В чем вы приукрасили себя?

ДИАГНОСТИЧЕСКИЕ УЧЕБНЫЕ ЗАДАНИЯ

Тест «Умеете ли вы слушать?»

Отметьте ситуации, вызывающие у вас неудовлетворение, досаду или раздражение при беседе с любым человеком, будь то ваш товарищ, сослуживец, начальник или случайный собеседник.

1. Собеседник не дает мне высказаться, постоянно прерывает меня во время беседы.
2. Собеседник никогда не смотрит на меня во время разговора.
3. Собеседник постоянно суетится: карандаш и бумага занимают его больше, чем мои слова.
4. Собеседник никогда не улыбается.
5. Собеседник всегда отвлекает меня вопросами и комментариями.
6. Собеседник старается опровергнуть меня.
7. Собеседник вкладывает в мои слова другое содержание.
8. На мои вопросы собеседник выставляет контрвопросы.
9. Иногда собеседник переспрашивает меня, делая вид, что не расслышал.
10. Собеседник, не дослушав до конца, перебивает меня лишь затем, чтобы согласиться.
11. Собеседник при разговоре сосредоточенно занимается посторонним: играет сигаретой, протирает стекла очков и т. д., и я твердо уверен, что он при этом невнимателен.
12. Собеседник делает выводы за меня.
13. Собеседник всегда пытается вставить слово в мое повествование.
14. Собеседник смотрит на меня внимательно, не мигая.
15. Собеседник смотрит на меня, как бы оценивая. Это беспокоит.

16. Когда я предлагаю что-нибудь новое, собеседник говорит, что он думает так же.

17. Собеседник переигрывает, показывая, что интересуется беседой, слишком часто кивает головой, ахает и поддакивает.

18. Когда я говорю о серьезном, собеседник вставляет смешные истории, шуточки, анекдоты.

19. Собеседник часто смотрит на часы во время разговора.

20. Собеседник требует, чтобы все соглашалось с ним. Любое его высказывание завершается вопросом: «Вы тоже так думаете?» или «Вы не согласны?».

Подведем итоги. Итак, количество ситуаций, вызывающих у вас досаду и раздражение, составляет:

14–20 – вы плохой собеседник и вам необходимо кропотливо работать над собой и учиться слушать.

8–14 – вам присущи некоторые недостатки, вы критически относитесь к высказываниям, но вам еще не достает некоторых достоинств хорошего собеседника, избегайте поспешных выводов, не заостряйте внимание на манере говорить, не притворяйтесь, ищите скрытый смысл сказанного, не монополизируйте разговор.

2–8 – вы хороший собеседник. Но иногда отказываете партнеру в полном понимании. Повторяйте вежливо его высказывания, дайте время высказать свою мысль полностью, приспособливайте свой темп мышления к его речи и можете быть уверены, что общаться с вами будет еще приятнее.

0–2 – вы отличный собеседник. Вы умеете слушать. Ваш стиль общения может стать примером для окружающих.

Тест «Культура телефонного общения»

В тесте даются формулировки наиболее распространенных правил телефонного общения. Если вы всегда соблюдаете данное правило, то запишите себе 2 балла, иногда – 1 балл, никогда – 0.

1. Я набираю номер телефона только тогда, когда твердо уверен в его правильности.

2. Я тщательно готовлюсь к деловому телефонному разговору, добиваясь максимальной краткости.

3. Перед особо ответственными телефонными переговорами делаю нужные записи на листке бумаги.

4. Если предстоит долгий разговор, спрашиваю собеседника, располагает ли он достаточным временем и, если нет, переношу разговор на другой, согласованный, день и час.

5. Добившись соединения по телефону с нужным учреждением, называю себя и свое предприятие.

6. Если я «не туда попал», прошу извинить меня, а не вешаю молча трубку.

7. На ошибочный звонок вежливо отвечаю: «Вы ошиблись номером» и кладу трубку.

8. Работая над важным документом, выключаю телефон.

9. В деловых телефонных переговорах «держу себя в руках», даже если до этого был чем-то раздосадован.

10. В качестве отзыва на телефонный звонок называю свою фамилию или организацию.

11. Во время продолжительного монолога собеседника по телефону время от времени подтверждаю свое внимание краткими репликами.

12. Завершая деловой разговор по телефону, благодарю собеседника и желаю ему успеха.

13. Если коллега, которого спрашивают по телефону, отсутствует, спрашиваю, что ему передать, и оставляю записку на его столе.

14. Если во время разговора с посетителем звонит телефон, я, как правило, прошу перезвонить позже.

15. В присутствии сотрудников стараюсь говорить по телефону вполголоса.

16. Если собеседника плохо слышно, прошу говорить громче или перезвонить.

Ответы

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

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

менее 20 баллов – целесообразно еще раз изучить правила.

Тест «Умеете ли вы вести деловые переговоры?»

1. Бывает ли, что вас удивляют реакции людей, с которыми вы сталкиваетесь в первый раз?

2. Есть ли у вас привычка договаривать фразы, начатые вашим собеседником, т. к. вам кажется, что вы угадали его мысль, а говорит он слишком медленно?

3. Часто ли вы жалуетесь, что вам не дают всего необходимого для того, чтобы успешно закончить порученную вам работу?

4. Когда критикуют мнение, которое вы разделяете, или коллектив, в котором вы работаете, возражаете ли вы (или хотя бы возникает у вас такое желание)?

5. Способны ли вы предвидеть, чем вы будете заниматься в ближайшие 6 месяцев?

6. Если вы попадаете на совещание, где есть незнакомые вам люди, стараетесь ли вы скрыть ваше мнение по обсуждаемым вопросам?

7. Считаете ли вы, что в любых переговорах всегда кто-то становится победителем, а кто-то обязательно проигрывает?

8. Говорят ли о вас, что вы упорны и твердолобы?

9. Считаете ли вы, что на переговорах всегда надо запрашивать вдвое больше того, что вы хотите получить в конечном итоге?

10. Трудно ли вам скрыть свое плохое настроение, например, когда вы играете в карты и проигрываете?

11. Считаете ли вы необходимым возразить по всем пунктам тому, кто на совещании высказал мнение, противоположное вашему?

12. Неприятна ли вам частая смена видов деятельности?

13. Заняли ли вы ту должность и получили ли ту зарплату, которые наметили для себя несколько лет назад?

14. Считаете ли вы допустимым пользоваться слабостями других для достижения своих целей?

15. Уверены ли вы, что можете легко найти аргументы, способные убедить других в вашей правоте?

16. Готовитесь ли вы старательно к встречам и совещаниям, в которых вам предстоит принять участие?

Ответы

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

5, 8, 10, 11, 12, 13 – «ДА»;

1, 2, 3, 4, 6, 7, 9, 14, 15, 16 – «НЕТ»

0–5 баллов – вы не рождены для переговоров. Лучше всего вам подобрать себе работу, где от вас этого и не потребуется.

6–11 баллов – вы хорошо умеете вести переговоры, но есть опасность, что вы проявите властные черты своего характера в самый неподходящий момент. Вам стоит

заняться повышением своей квалификации в этой сфере, а главное – учиться жестко держать себя в руках.

12–16 баллов – вы всегда очень ловко ведете переговоры. Но будьте осторожны! Окружающие вас люди могут подумать, что за этой ловкостью скрывается нечестность и от вас лучше держаться подальше. А такое мнение на пользу не идет!

Тест «Умеете ли вы контролировать себя?»

Выберите «да», если вы согласны с утверждением, или «нет», если не согласны.

1. Мне кажется трудным подражать другим людям.
2. Я бы, пожалуй, мог при случае "свалить дурака", чтобы привлечь к себе внимание или позабавить окружающих.
3. Из меня мог бы выйти неплохой актер.
4. Другим людям иногда кажется, что я переживаю что-то более глубоко, чем это есть на самом деле.
5. В компании я редко оказываюсь в центре внимания.
6. В различных ситуациях и в общении с разными людьми я часто веду себя совершенно по-разному.
7. Я могу отстаивать только то, в чем искренне убежден.
8. Для того чтобы преуспеть в делах и в отношениях с людьми, я стараюсь быть таким, каким меня ожидают увидеть.
9. Я могу быть дружелюбным с людьми, которых не выношу.
10. Я всегда такой, каким кажусь.

Начислите себе по одному баллу за ответ «нет» на 1, 5 и 7-й вопросы и за ответ «да» на все остальные.

Подсчитайте сумму баллов. Если вы отвечали искренне, то о вас, по-видимому, можно сказать следующее.

0–3 балла – у вас низкий коммуникативный контроль. Ваше поведение устойчиво, и вы не считаете нужным его изменять в зависимости от ситуации. Вы способны к искреннему самораскрытию в общении. Некоторые считают вас неудобным в общении по причине вашей прямолинейности.

4–6 баллов – у вас средний коммуникативный контроль. Вы искренни, но сдержанны в своих эмоциональных проявлениях. Вам следует больше считаться в своем поведении с окружающими людьми.

7–10 баллов – у вас высокий коммуникативный контроль. Вы легко входите в любую роль, гибко реагируете на изменение ситуации и даже в состоянии предвидеть впечатление, которое вы произведете на окружающих.

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

Задание 1

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

Задание 2

Группа разбивается на пары и проводит телефонные разговоры в следующих ситуациях:

- | | |
|---------------------|----------------------------|
| ✓ поликлиника; | ✓ банк; |
| ✓ редакция журнала; | ✓ магазин; |
| ✓ деканат; | ✓ иностранное консульство. |

Тема разговора произвольна, но надо соблюдать следующие условия: провести разговор грамотно, задать всего один вопрос, используя при этом минимальное количество слов. Затем собеседники меняются ролями и снова ведут разговор в заданных ситуациях.

Задание 3

Вы рекламный агент и приходите к новому клиенту, потребности и вкусы которого вам неизвестны. Вам необходимо:

- 1) расположить к себе клиента;
- 2) убедить его сделать заказ сразу;
- 3) убедить обратиться к вам через некоторое время.

Задание 4

Вы рекламный агент. Предложите новую услугу своего рекламного агентства различным типам клиентов.

Типы клиентов:		
✓ весельчак;	✓ интеллигент;	✓ неуверенный
✓ жадный, но с деньгами;	✓ невежда;	в себе;
✓ педант;	✓ иностранец;	✓ нервозный;
✓ бизнес-леди;	✓ не принимающий сам решения;	✓ консерватор;
✓ самовлюбленный;	✓ новатор;	✓ «воображала»;
✓ молодой руководитель;	✓ рационалист;	✓ «грубиян»;
	✓ своевластный;	✓ случайный.

Задание 5

Учитывая требования к публичной речи, составьте текст:

- а) торжественную речь по поводу окончания вуза;
- б) протокольную речь (благодарность);
- в) речь в дружеском кругу.

Задание 6

Написать резюме

Требования к выполнению: написание резюме должно способствовать углубленному усвоению материалов программы, повышению квалификации и приобретению навыков в области решения практических задач и ситуаций из области психологии делового общения. Его выполнение требует от студента не только теоретических знаний из области психологии делового общения, но и умения анализировать, сопоставлять, делать обобщения, выводы и предложения.

Цель резюме – привлечь внимание к себе при первом, как правило, заочном знакомстве, произвести благоприятное впечатление и побудить работодателя пригласить вас на встречу.

Главный принцип резюме – подчеркнуть все положительные моменты и сделать незаметным, насколько это возможно, то, что вашей сильной стороной не является.

Такое резюме должно:

- быть источником ваших биографических данных и информации о вашем профессиональном опыте;
- давать дополнительные сведения, которые заинтересуют работодателя и позволят подготовиться к проведению полноценного интервью с вами;
- отвечать на вопрос, соответствуете ли вы требованиям, установленным работодателем для данной работы.

Чтобы написать хорошее резюме, необходимо следовать принципу избирательности. Информацию для резюме следует отбирать, исходя из его целей, то есть в резюме стоит включать описание именно тех аспектов вашего опыта, которые значимы для позиции, на которую вы претендуете.

Варианты профессий необходимо выбрать из списка:

- | | |
|---|-------------------------------------|
| ✓ <i>шоппер;</i> | ✓ <i>переворачиватель пингвинов</i> |
| ✓ <i>тримидатор;</i> | (в Антарктиде); |
| ✓ <i>профайлер;</i> | ✓ <i>лесопатолог;</i> |
| ✓ <i>кондуктор;</i> | ✓ <i>космонавт;</i> |
| ✓ <i>смотритель за пандами в зоопарке</i> | ✓ <i>реаниматолог;</i> |
| (в Китае); | ✓ <i>палеонтолог;</i> |
| ✓ <i>частный сыщик;</i> | ✓ <i>шоколатье.</i> |

Объем и требования к оформлению резюме:

1. Первое незыблемое правило – объем резюме не может превышать одной, максимум двух страниц формата А4, причем желательно, чтобы ключевая информация находилась на первой странице. Если же объем этого не позволяет, то подумайте, какой информацией вы можете пожертвовать. Однако если у человека большой опыт работы, это создает определенные сложности и ограничения, но при наборе резюме на компьютере есть возможность обойти это правило: измените размер шрифта, хотя это и нежелательно – резюме должно читаться легко.

2. Если резюме занимает больше одной страницы, в конце страниц указывается, что продолжение находится на следующем листе. На всех листах, кроме первого, печатается номер листа и указывается фамилия.

3. Если по объему резюме получилось на одну неполную страницу, информацию необходимо расположить так, чтобы страница была полностью занята текстом.

4. Чтобы написать «правильное» резюме, необходимо использовать один шрифт, желательно Times New Roman. Строгий стиль оформления – непереносимое условие.

5. Что касается размера шрифта, то стандартным для резюме считается шрифт 12-го размера. Необходимо, чтобы все содержимое было одного размера.

6. Каждый раздел резюме должен быть отделен от предыдущего.

7. Заголовки лучше выделять жирным и/или подчеркиванием.

8. Обязательно проверьте правописание.

9. Резюме должно быть написано простым языком.

Задание 7

Изменяя эмоциональную окраску слов, вы сможете контролировать свои эмоции в деловом взаимодействии. Кроме того, вы сможете и вашему партнеру быть более стрессоустойчивым и эмоционально сдержанным. Научитесь заменять «разрушительные» слова на более «спокойные» выражения:

Должен	
Необходимо	
Страшно	
Неудача	
Растерянный	
Провал	
Нужно	
Ужасно	

Задание 8

1. Ваша задача публично представить организацию, в которой вы работаете. Это может быть (на ваш выбор) салон красоты, книжный магазин, рекламное агентство или любое общественное движение.
2. Определите цель презентации.
3. Составьте список и сделайте анализ состава приглашённых на презентацию.
4. Выберите метод представления продукта (услуги и т. д.).
5. Подберите демонстрационные материалы.
6. Подготовьте выступления.
7. Подготовьтесь к ответам на возможные вопросы аудитории, приглашённой на презентацию.

Задание 9. Ролевая игра «Прием на работу»

Цель

Провести деловые беседы с поступающими на работу на конкурсной основе. Определить соответствие требованиям должности, выявить лучшего претендента.

Подготовка к игре

Выбирается один человек для исполнения роли директора фирмы или менеджера по персоналу.

Задачи директора фирмы:

- 1) продумать название фирмы, придумать вакансии;
- 2) составить личностную спецификацию для вакантной должности: физические особенности (обязательные требования и противопоказания); имидж претендента; образование, наличие квалификации; компетентность; личностные и деловые характеристики; интересы; данные о претенденте (пол, возраст, прописка, семейное положение и т.п.);
- 3) провести собеседование.

Задачи претендентов на должность:

- 1) ознакомиться с содержанием труда специалиста, на чью должность составлена вакансия;
- 2) выяснить требования, которые предъявляются такому специалисту;
- 3) составить резюме;
- 4) продумать ответы на вопросы, которые могут быть заданы;
- 5) подготовить не менее 5 вопросов, которые задаст работодателю претендент;
- 6) отработать версии самопрезентации.

На каждую объявленную должность может быть принят только один претендент!

Задание 10

Оцените публичное выступление по предложенным критериям:

Оценки выступления положительные	Баллы	Оценки выступления отрицательные
Первое впечатление благоприятное	5 4 3 2 1	Первое впечатление неблагоприятное
Соответствие речи особенностям аудитории: ясна, понятна, доходчива	5 4 3 2 1	Речь не соответствует особенностям аудитории
Выразительность выступления	5 4 3 2 1	Выступление невыразительно
Логичность, аргументированность	5 4 3 2 1	Отсутствие логики
Правильность речи	5 4 3 2 1	Речь неправильная, с ошибками
Владение материалом	5 4 3 2 1	Материалом не владеет
Контакт с аудиторией	5 4 3 2 1	Контакт отсутствует

Непринужденность, свобода	5 4 3 2 1	Скованность, напряженность
естественность поведения	5 4 3 2 1	Выступление затянато
Лаконичность выступления	5 4 3 2 1	Отсутствие такта и внимания
Тактичность, внимание	5 4 3 2 1	Сухость, официальность
Яркое заключение	5 4 3 2 1	Заключение слабое
Выступление запоминается	5 4 3 2 1	Выступление не запоминается

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ПРАКТИКУМ

РЕШЕНИЕ КЕЙСОВ (источник: Линчевский Э. *Управленческое общение: все так просто, все так сложно. Ситуации, проблемы, рекомендации* / Э. Линчевский. – М. : Альпина Паблишер, 2019. – 288 с.)

Свои ответы аргументируйте. Где необходимо, последовательно пропишите подробно все действия.

Кейс 1. Опоздание

Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. Вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. Как вы начнете беседу при встрече?

Кейс 2. Приглашение

Недавно я поступила на работу в качестве начальника одного из отделов солидного предприятия. Коллектив мне достался сложившийся, дружный. Более того, сотрудники любят собираться вместе в нерабочее время у кого-нибудь дома. И вот настал момент, когда меня тоже пригласили на такую вечеринку. Я в затруднении. С одной стороны, отказать неудобно, коллеги могут обидеться. С другой стороны, я руководитель, и сближение с подчиненными, вторжение личных контактов в служебные может стать поводом для панибратских отношений, то есть связать мне руки и снизить мой авторитет среди сотрудников. Посоветуйте, как мне быть?

Кейс 3. Накануне

Руководитель организации поручает своему заместителю подготовить заседание коллегии по вопросу, который тот курирует. Накануне заседания руководитель резко критикует проделанную работу и требует внести кардинальные изменения в повестку дня, круг приглашенных лиц и т. д. Оцените ситуацию и дайте прогноз. Что можно посоветовать действующим лицам?

Кейс 4. Вернуть самоуважение

Недавно став руководителем отдела продаж, я попала в неприятную ситуацию. Мой непосредственный начальник на общем собрании коллектива назвал меня другим именем. Я поправила его, сказав, что он ошибся. Но директор отреагировал неожиданно, он сказал, что неважно, как меня зовут, главное, чтобы я выполняла свою работу на отлично. Честно говоря, я очень растерялась и не нашла, что ответить. Собрание прошло, а у меня осталась обида на саму себя, именно на себя, а не на начальника, за то, что не смогла дать достойный ответ. На следующий день я пришла в кабинет директора и попросила объяснений. Оказалось, что он даже не помнит этого эпизода. Но он извинился и сказал, что в дальнейшем будет очень тактичным. И действительно, с тех пор начальник более чем вежлив и корректен. Но неприятный осадок все-таки остался. Помогите автору решить задачу.

Кейс 5. Срочный вызов

Обычный рабочий день. Нахожусь в своем кабинете, у меня посетители. Мы обсуждаем условия поставки нашей продукции и заключаем договор. Вдруг раздается звонок – мой начальник просит зайти. Говорю, что не могу, объясняя это тем, что у меня посети-

тели. Он настаивает. Отвечаю, что я уже заканчиваю и буду у него через несколько минут. Кладу трубку. Но уже через минуту открывается дверь. Это мой начальник. Он сильно раздражен и требует немедленно идти к нему. Ничего не остается, как подчиниться. У него в кабинете начинаются объяснения на повышенных тонах. Пытаюсь доказать ему свою правоту, аргументируя тем, что не могу оставлять посетителей одних, так как у меня на столе документы, а попросить их выйти мне неудобно, поскольку это наши потенциальные клиенты и заставлять их ждать, с моей точки зрения, было бы неправильно. Все это мой начальник и сам прекрасно понимает, но слушать уже ничего не хочет. Видя, что мои объяснения бесполезны, интересуюсь, для чего он меня вызвал. Он называет такую «мелочь» (с моей точки зрения), которую вполне мог бы спросить по телефону. Я отвечаю на заданный вопрос, а после этого, не сдерживая своего возмущения, все ему высказываю. Выходя из кабинета, хлопаю дверью. Кто и в чем неправ?

Кейс 6. Планерка

Утро. Остается несколько минут до начала рабочего дня. Почти все участники планерки собрались в кабинете генерального директора. За минуту до начала совещания заходит молодая сотрудница, недавно принятая по конкурсу на новую должность. На ней легкомысленная блузка, открывающая взорам окружающих часть великолепно сложенного тела, украшенного татуировкой. Реакция присутствующих на ее появление неоднозначная и с трудом поддается описанию. На одном полюсе восторг: восхищенные междометия молодых мужчин вкупе с недвусмысленными выражениями лиц. На другом – возмущение: суровые взгляды наиболее солидных сотрудников в сопровождении неопределенных, но явно осуждающих звуков. Где-то посредине – любопытство, удивление, смех остальных. Безразличных нет. Но вся эта сложная симфония длится очень недолго. Наступает мертвая тишина, и все взгляды устремляются на генерального директора. Как ему поступить?

УПРАЖНЕНИЕ «ПАРАФРАЗ»

Отработка навыков перефразирования

Группа делится на подгруппы (3–4). Каждая мини-группа вспоминает 4 строчки из стихотворения или песни (популярного, широко известного произведения).

Задача – каждое слово перефразировать, заменить синонимом или похожим словом или фразой. Главное – сохранить смысл, рифму, стиль, ритм сохранять не требуется. Затем каждая мини-группа зачитывает свое получившееся произведение, а остальные студенты отгадывают, какое произведение было изначально.

УПРАЖНЕНИЕ «МОНЕТКА»

Отработка навыков убеждения

Выбираются три участника. Преподаватель выводит их из аудитории и показывает только одному участнику монетку. Задача каждого из трех участников – всеми способами убедить аудиторию в том, что именно он видел монетку.

Упражнение проходит в четыре этапа:

1-й этап – каждый из участников имеет возможность выступить и убедить аудиторию;

2-й этап – аудитория задает вопросы каждому из участников;

3-й этап – участники дискутируют между собой;

4-й этап – аудитория выбирает того, кто, по их мнению, действительно видел монетку (усложнение: решение аудитории должно быть единогласным).

Вопросы для обсуждения после упражнения:

- Какими приемами, техниками пользовались участники?
- Что помогло аудитории в выборе?
- Что влияет на процесс убеждения?

УПРАЖНЕНИЕ «УБЕЖДЕНИЕ»

В группах, используя психологические приемы и техники, постарайтесь убедить людей в следующих ситуациях:

1. Убедите мужа купить вам шубу, несмотря на то, что у вас уже есть два пуховика.
2. Убедите начальника отпустить вас во внеочередной отпуск, хотя вы недавно были на больничном три недели.
3. Убедите талантливого программиста-интроверта в необходимости посещения занятий по курсу «Деловое общение».
4. Убедите восьмиклассника бросить курить.
5. Убедите молодую небогатую пару купить самовар.
6. Убедите подростка, что ездить на дачу с родителями – это здорово.
7. Убедите малообеспеченного гражданина сдавать вещи в химчистку.
8. Убедите многодетную семью застраховать имущество.
9. Убедите преуспевающего директора фирмы сделать пожертвование в общество защиты бездомных собак.
10. Убедите женщину средних лет совершать пробежки вечером в парке.
11. Разработайте рекомендации для предвыборной компании кандидата в депутаты Совета депутатов города Бреста.
12. Разработайте рекомендации для продвижения на рынке нового биоюгурта, себестоимость которого на 45 % выше, чем у йогуртов известных марок.

ИГРА «ПОЛЕТ НА ЛУНУ» (источник: *Центр профессиональной ориентации и психологической поддержки «Ресурс» [Электронный ресурс]. – Ярославль, 2019. – Режим доступа: <http://resurs-yar.ru>*)

Цель: игра используется для исследования процесса принятия решения группой, учит эффективному поведению для достижения согласия при решении групповой задачи, может внести вклад в сплоченность членов группы. Каждый студент в ходе игры сможет определить свой вклад в работу малой группы. Игра «Полет на Луну» знакомит с понятием групповой, коллективной сплоченности (соорганизованности).

Время проведения 45–50 минут.

Инструкция участникам. Ваш корабль потерпел кораблекрушение на Луне, на темной ее стороне. Согласно плану, вы должны встретиться со станцией, находящейся на расстоянии 300 км от этого места на освещенной стороне Луны. Все уничтожено, кроме предметов, список которых мы сейчас запишем:

- коробок спичек;
- пищевые концентраты;
- 20 м нейлонового шнура;
- шелковый купол парашюта;
- переносной обогреватель на солнечных батареях;
- коробка сухого молока;
- два баллона с кислородом до 50 л;
- звездная карта лунного небосклона;
- самонадувающаяся спасательная лодка;
- магнитный компас;
- 25 л воды;
- сигнальные ракеты;
- аптечка первой помощи с инъекционными иглами;
- приемопередатчик с частотной модуляцией на солнечных батареях.

Ваша жизнь и жизнь экипажа зависит от того, сможете ли вы добраться до станции. Вашей задачей является выбор наиболее необходимых предметов для преодоления пути в 300 км. Вы должны перечислить 14 предметов в соответствии с их значением для сохранения вашей жизни. Номером 1 обозначьте наиболее важный предмет, который возьмете в первую очередь, номером 2 – второй по значению и так далее до 14-го, наименее важного для вас предмета. Работать необходимо самостоятельно. Время для выполнения задания 5 минут.

После того как все участники выполняют задание, формируются экипажи по 4–6 человек.

Продолжение инструкции участникам

Теперь вам необходимо решить задачу в ваших микрогруппах. Ваша задача – выработать такое совместное решение этого вопроса, которое удовлетворит всех членов экипажа. Достичь согласия трудно, поэтому не каждая оценка будет получать полное одобрение всех участников. Группа старается каждую общую оценку дать так, чтобы все члены группы могли с ней согласиться хотя бы отчасти. Время для выполнения задания 7 минут.

После того как все участники выполняют задание, им предлагается принять решения всем коллективом.

Продолжение инструкции участникам

Теперь вам необходимо решить задачу коллективно, вашей группой, представив, что вы – экипаж корабля. Время для выполнения задания 10 минут. Процесс принятия совместного решения можно обсудить в конце игры при подведении итогов.

Продолжение инструкции: «В это время наладилась связь с Центром управления полетом. На Земле, узнав об аварии на корабле, собралась комиссия компетентных экспертов, которая выработала наиболее верное решение данной проблемы – как дойти до станции. Вам передано решение Центра управления полетом».

Участники игры записывают решение Центра:

Список предметов	Правильный номер	Пояснения специалистов
1. Коробок спичек	14	На Луне нет кислорода, который необходим при горении. Спички совершенно не нужны
2. Пищевые концентраты	4	Эффективное средство для поддержания необходимой энергии
3. 20 м нейлонового шнура	6	Может быть использован для преодоления скал и переноски раненых
4. Шелковый купол парашюта	8	Может защитить от солнечных лучей
5. Переносной обогреватель на солнечных батареях	12	Не нужен на солнечной стороне
6. Коробка сухого молока	11	Более громоздкая замена пищевых концентратов
7. Два баллона с кислородом по 30 кг	1	Самое необходимое для поддержания жизни
8. Звездная карта лунного небосклона	3	Необходима при навигации
9. Самонадувающаяся спасательная лодка	9	Баллоны с CO ₂ можно использовать в качестве привода для двигателя
10. Магнитный компас	13	Магнитное поле на Луне не поляризовано, поэтому компас в данном случае не нужен
11. 25 л воды	2	Для возмещения потерь влаги в организме на освещенной стороне
12. Сигнальные ракеты	10	Аварийные сигналы будут необходимы при приближении к станции
13. Аптечка первой помощи	7	Иглы для впрыскивания витаминов, лекарств и т. п. подходят для спец. устройств в скафандрах
14. Приемопередатчик на солнечных батареях с частотной модуляцией	5	Для связи со станцией приемник с частотной модуляцией применим только на небольших расстояниях

Далее решение Центра сравнивается с индивидуальным и групповым решениями. Все участники подсчитывают показатели:

1. «Индивидуальная ошибка». Сравнивается индивидуальная оценка по каждому предмету с оценкой Центра управления полетом. Разница берется по абсолютной величине без учета знака. Считается «суммарная индивидуальная ошибка» по всем предметам. Чем она меньше, тем лучше.

2. «Групповая ошибка». Находится аналогичным путем сравнения групповых оценок с оценками Центра. Подсчитывается «суммарная групповая ошибка».

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

1. Провозглашаемая проблема, по поводу которой переговоры организуются и проводятся, относится к понятию ... переговоров

- а) предмет;
- б) пространство;
- в) цель;
- г) причина.

2. В зависимости от разновидности субъектов переговорного процесса переговоры подразделяются:

- а) на межличностные и межгрупповые;
- б) международные и внутренние;
- в) многосторонние и двусторонние;
- г) международные и межличностные.

3. Разновидность форм ведения переговоров, способ аргументации в них, предусматривающий всестороннее обсуждение предмета разногласий на основе установления меры истинности и ложности каждого тезиса, выдвинутого участникам – это:

- а) дискуссия;
- б) обсуждение;
- в) торг;
- г) беседа.

4. «Круглый стол», «мозговой штурм», командная деловая игра относятся к моделям:

- а) полемики;
- б) дискуссии;
- в) обсуждения;
- г) собеседования.

5. Чтобы деловое совещание было плодотворным, председательствующий руководитель должен владеть техникой:

- а) определения основных позиций;
- б) аргументации своей точки зрения;
- в) прерывания оппонентов в споре;
- г) организации и проведения дискуссий.

6. Начало беседы, информирование партнеров, аргументирование выдвигаемых положений, принятие решения, завершение беседы являются:

- а) этапами деловой беседы;
- б) правилами проведения деловой беседы;
- в) практическими советами;
- г) пунктами деловой беседы.

7. Деловой стиль взаимодействия партнеров включает:

- а) ослабление контроля за социально-статусными и этикетными нормами;

- б) признание ценности и значимости поведенческих действий друг друга;
- в) рациональное использование партнерами поддерживающих техник;
- г) умение партнеров адаптировать собственные профессиональные знания к каждой деловой ситуации.

8. Прием направленного критического слушания целесообразно использовать в деловых ситуациях, связанных:

- а) с «прочтением» стенических эмоций партнеров;
- б) выслушиванием жалоб клиентов;
- в) дискуссионным обсуждением проблем;
- г) обсуждением каких-либо инновационных проектов.

9. Последовательность этапов в деловом общении:

- а) установление контакта, выявление мотивов общения, взаимодействие, завершение общения;
- б) взаимодействие, выявление мотивов общения, установление контакта, завершение общения;
- в) взаимодействие, установление контакта, завершение общения, выявление мотивов общения.

10. Сложившийся в массовом сознании и имеющий характер стереотипа, эмоционально окрашенный образ кого-либо, сильно и определенным образом влияющий на эмоции, поведение или отношение личности, или группы – это:

- а) имидж;
- б) стиль;
- в) мода.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Понятие, психологические особенности делового общения.
2. Психологические свойства, умения и характеристики современного делового человека.
3. Основные психологические принципы и формы делового общения.
4. Деловая беседа как основная форма деловой коммуникации. Основные функции, задачи и принципы.
5. Структура проведения деловой беседы. Собеседование как частная форма деловой беседы.
6. Деловая беседа по телефону: особенности телефонного разговора, подготовка телефонного звонка и правила поведения во время телефонной беседы.
7. Деловое совещание как основная форма деловой коммуникации.
8. Деловые переговоры: основные этапы и нравственно-психологические аспекты ведения переговоров.
9. Типичные модели поведения и стратегия ведения принципиальных переговоров.
10. Речевые приемы и техника аргументации для эффективной коммуникации при проведении переговоров.
11. Понятие публичного выступления. Психологические особенности и требования публичного выступления.
12. Правила публичного выступления. Основные этапы и стадии: подготовка к выступлению, начало и завершение выступления.
13. Основные рекомендации при подготовке презентации.
14. Деловые совещания: типы совещаний, подготовка совещания, правила поведения на совещании.
15. Правила составления резюме. Собеседование при приеме на работу.
16. Имидж современного делового человека.

Учебное издание

Составители:

*Кудрицкая Елена Григорьевна
Бурко Оксана Петровна*

ПСИХОЛОГИЯ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

методические указания для студентов всех специальностей
дневной и заочной форм обучения

Ответственный за выпуск: Кудрицкая Е. Г.
Редактор: Митлошук М. А.
Компьютерная вёрстка: Соколюк А. П.
Корректор: Дударук С. А.

Подписано в печать 22.11.2023 г. Формат 60x84 1/16. Бумага «Performer».
Гарнитура «Arial Narrow». Усл. печ. л. 2,79. Уч. изд. л. 3,0. Заказ № 1277. Тираж 19 экз.
Отпечатано на ризографе учреждения образования «Брестский государственный
технический университет». 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.
Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,
распространителя печатных изданий № 1/235 от 24.03.2014 г.