

# Совещание и собрание как форма деловой коммуникации

1. Общая характеристика совещания как формы деловой коммуникации
2. Правила подготовки и проведения совещания
- 3. Способы нейтрализации «блокирующих» ситуаций в ходе совещания.**
- 4. Правила оформления протокола**

ИЗМАЙЛОВА М.А. Деловое общение. С. 109

САМЫГИН С.И. . Деловое общение. С. 151

СИДОРОВ П.И. . Деловое общение. С. 137

# Планирование и проведение совещаний

## Схема организации проведения совещания

### Организация проведения служебных совещаний

#### Подготовка

1. Определение целесообразности проведения совещания

2. Состав участников

3. Дата и время совещания

4. Подготовка участников совещания

5. Определение места проведения

#### Проведение

1. Продолжительность

2. Регламент

3. Протокол

#### Принятие решения

Контроль за выполнением решения

### **3. Способы нейтрализации «блокирующих» ситуаций в ходе совещания.**

## **1. Вздорный человек, «нигилист». Агрессор.**

Часто выходит за рамки темы собрания, критикует всех подряд. Он нетерпелив, не сдержан и возбужден.

По отношению к нему рекомендуется вести себя следующим образом:

- постараться обсудить с ним возможные спорные моменты заранее, до начала собрания;
  - не терять хладнокровия и уверенности в собственной компетентности;
  - прежде чем отклонить его решение, предоставить другим возможность отвергнуть его;
  - постараться установить с ним контакт, сделать его своим сторонником;
  - беседуя с ним с глазу на глаз, постараться понять истинные причины его негативной позиции;
  - в критический момент приостановить собрание, чтобы дать ему остыть. Предупредить если он не остынет предупредить что вы лишите его слова.
- На любое критически - агрессивное высказывание реагировать вопросом: **«А вы что предлагаете?»**

## 2. Всезнайка.

Он уверен в том, что все знает лучше всех. У него обо всем есть свое мнение, и он постоянно требует слова.

При общении с ним следует придерживаться следующих правил:

- посадить его рядом с ведущим беседу;
- время от времени деликатно напоминать ему, что другие тоже должны высказаться;
- попросить его, чтобы он и остальным собеседникам позволил принять участие в выработке решения;
- предоставить ему возможность резюмировать, формулировать промежуточные заключения;
- иногда задавать ему сложные специальные вопросы, на которые в случае необходимости может ответить кто-нибудь из участников собрания.

### 3. Болтун. Прыгающий с темы на тему.

Часто бестактно и без видимой причины прерывает ход собрания. Не обращает внимания на время, которое тратят все участники на выслушивание его пространных высказываний.

#### способы нейтрализации :

Останавливать вопросом *«А разве мы уже не закончили обсуждение этой проблемы?»*.

- как и «Всезнайку», посадить его поближе к ведущему беседу или другой авторитетной личности;
- когда он начнет отклоняться от темы разговора, его нужно остановить, применяя для этого резюмирующие высказывания;
- если он отклонится от темы еще дальше, спросить его, в чем он видит связь с предметом обсуждения;
- спросить поименно участников беседы, каково их мнение;
- ограничивать время отдельных выступлений согласно регламенту.

4. **Незаинтересованный (выпавший) собеседник.** Собрание его вообще не интересует, разговаривает с соседями на различные темы.

Способы нейтрализации:

Предложить высказаться по существу обсуждаемого вопроса.

*жестко* «А вы, что думаете по этому вопросу?». «А какие предложения у вас есть?»

*мягко* «После выступления Иван Ивановича, мы дадим вам слово».

- задавать ему вопросы информативного характера, вовлекая его в беседу;
- выясняя его точку зрения, задавать открытые вопросы,
- задавать ему вопросы по теме разговора из той области, в которой он считает себя наиболее компетентным;
- постараться выяснить, что интересует лично его.

**5. Важная птица.** Потребность доминирования одна из потребностей общения, пытается захватить власть и манипулировать присутствующими в своих интересах.

**Способы нейтрализации:**

Спокойно, но уверенно останавливать встречными репликами типа: *«Ваше предложение один из возможных вариантов Давайте послушаем другие мнения».*

— время от времени просить высказываться по какому-либо вопросу всех собеседников поочередно;

— не допускать никакой критики по адресу лиц как присутствующих, так и отсутствующих;

— не раздражаться из-за его манеры вообще. Помнить, что ваша цель — конструктивное проведение беседы «здесь и теперь»;

— до определенного момента соглашаться с ним, что уменьшит его желание противоречить и подготовить его к контраргументации: *«Вы совершенно правы. Учили ли вы то, что... ?»*

Использовать прием: **«Вы взяли на себя инициативу в обсуждении проблемы. Как видно вы к ней не равнодушны. Вот вам мы и поручим отвечать за выполнение принятого решения, а теперь дадим высказываться другим».**



## **6. Хладнокровный, неприступный собеседник.**

Такой человек замкнут. Часто чувствует себя и держится отчужденно, не включается в ситуацию деловой беседы, так как это кажется ему недостойным его внимания и усилий.

В этом случае любым способом необходимо:

- заинтересовать его в участии обсуждения проблемы;
- применить прием отражения чувств, например, обратиться к нему с такими словами: *«Кажется, вы не совсем удовлетворены тем, что было сказано. Конечно, нам всем было бы интересно узнать, почему?»*

В перерыве попытаться выяснить причины такого поведения.

**7. Почемучка.** Кажется, что этот собеседник только для того и создан, чтобы сочинять и задавать вопросы, независимо от того, имеют ли они реальную основу или надуманы. Он просто сгорает от желания спрашивать.

### **Способы нейтрализации**

- на вопросы информационного характера отвечать сразу;
- в ходе обсуждения доклада привлекать к ответам на его вопросы, имеющие отношение к теме разговора, всех участников;
- при индивидуальной беседе, по возможности, переадресовывать вопросы к нему самому: **«Интересный вопрос. Хотелось бы узнать, что вы сами об этом думаете?»**;
- сразу признавать его правоту, если не можете дать нужный ответ.

## 8. Позитивный человек.

Самый приятный тип делового партнера. Доброжелательный и трудолюбивый, он стремится к сотрудничеству при проведении дискуссии.

По отношению к нему целесообразно занять следующую позицию:

- побуждать его к активному участию в дискуссии;
- стараться, чтобы остальные участники собрания разделяли его позитивный подход к решению дискуссионных вопросов;
- в критических ситуациях искать помощи и поддержки именно у него.

**9. Трусишка.** Характеризуется недостаточной уверенностью в себе.

Он охотнее промолчит, чем скажет что-нибудь такое, что, по его мнению, может показаться другим глупым или даже смешным.

С таким собеседником нужно обходиться особенно деликатно:

— задавать ему ясные, конкретные вопросы;

— продемонстрировать доброжелательность, заинтересованность, чтобы он развил свое замечание;

— если он все же решился заговорить, внимательно слушать и побуждать к этому других участников беседы;

— решительно пресекать любые попытки насмешек, саркастических высказываний в его адрес;

— применять одобряющие формулировки типа: *«Всем было бы интересно (полезно) услышать ваше мнение»*;

— специально подчеркивать все позитивные моменты его высказываний.





## **4. Правила оформления протокола**

Типовые правила оформления протокола Порядок оформления протокола определен ГОСТом Р 6.30-2003 «Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов».

Протокол совещания – информационно–распорядительный документ, в котором фиксируется весь процесс обсуждения поставленных вопросов, а также решения, принятые в ходе этого собрания.

**Заголовочная часть протокола** размещают следующие реквизиты:

полное наименование организации; должно соответствовать **официально установленному наименованию** (в уставе или положении об организации).

вид документа (ПРОТОКОЛ);

номер и дату;

место составления протокола;



Оформление протоколов совещаний установлено **Гражданским кодексом РФ.**  
**Статья 181. 2. Принятие решения собрания**

2. При наличии в повестке дня собрания **нескольких** вопросов по каждому из них принимается **самостоятельное решение**, если иное не установлено единогласно участниками собрания.

3. О принятии решения собрания составляется протокол в письменной форме. Протокол подписывается председательствующим на собрании и секретарем собрания.

4. В протоколе о результатах очного голосования должны быть указаны:

- 1) дата, время и место проведения собрания;
- 2) сведения о лицах, принявших участие в собрании;
- 3) результаты голосования по каждому вопросу повестки дня;
- 4) сведения о лицах, проводивших подсчет голосов;
- 5) сведения о лицах, голосовавших против принятия решения собрания и потребовавших внести запись об этом в протокол.

**Текст протокола включает вводную и основную части**

Во вводной части: приводятся фамилии и инициалы **председателя собрания и секретаря.**

С новой строки **«Присутствовали»** следует указать всех прочих участников проводимого совещания.

**Рекомендации по заполнению раздела:**

- В разделе в алфавитном порядке указываются фамилии и инициалы сотрудников, принимающих участие в рассмотрении поставленных на повестку вопросов и принятии решения по ним. Должности не указываются.
- Если на собрании присутствует более **15** участников, их инициалы и фамилии выносятся в виде приложения к протоколу отдельным списком.
- Если на совещании присутствуют иные сотрудники данной организации или лица, приглашенные из других организаций, в протокол вносится раздел **«Приглашенные»**. Здесь в алфавитном порядке указываются фамилии и инициалы, а для участников от других организаций дополнительно прописывается их должность и наименование места работы.

Через строку после раздела «*Присутствующие*» в протокол совещания вносится «**Повестка дня**». Раздел включает перечень вопросов, вынесенных на собрание.

Каждый пункт протокольного раздела «Повестка дня» нумеруется арабскими цифрами.

Для формулировки вопроса используются предлоги «**Об...**» или «**О...**». С каждым пунктом следует указать лицо, уполномоченное выступить по данному вопросу: «Докладчик: фамилия, инициалы».

Протоколы могут быть **полные и краткие**

В чем отличие *полного* протокола от *краткого*?

Для краткой формы (чаще всего так оформляется протокол оперативного совещания) **в основной** части следует указать следующую информацию:

**Вопрос**, вынесенный на совещание.

**Докладчик** по данному вопросу.

**Принятое** и утвержденное собранием решение.

Оформление **полного** протокола подразумевает фиксацию не только вышеуказанной информации, но выступления докладчиков, сведений и прений, возникших в процессе совещания, высказанных мнений собравшихся, имеющих замечаний и возражений, а также прочих подробностей.

## Основная часть

Основная часть протокола состоит из **разделов по количеству вопросов**, заявленных в повестке дня. В полной форме документа каждый раздел включает в себя **три части**, отображающие процесс рассмотрения вопроса и принятия решения по нему.

Названия частей указываются прописными буквами с новой строки:

**«СЛУШАЛИ»**. В данной части под названием следует указать фамилию докладчика по рассматриваемому вопросу (**в именительном падеже**), через тире приводится изложение доклада (от третьего лица единственного числа). Если привести выступление в протоколе по каким-либо причинам невозможно, текст доклада излагается на отдельном листе в качестве приложения к протоколу, а в разделе «СЛУШАЛИ» делается пометка «Текст доклада (выступления, речи) прилагается».

**«ВЫСТУПИЛИ»**. В этой части заносятся изложения выступлений других участников совещания по рассматриваемому пункту или вопросы, заданные в процессе обсуждений. При этом следует указать фамилию выступившего (**в именительном падеже**), а через тире излагается текст вопроса (выступления).

**«ПОСТАНОВИЛИ»** или **«РЕШИЛИ»**. Фиксируется решение, принятое на совещании по данному вопросу. Текст решения необходимо полностью напечатать, независимо от того, ведется полная или краткая форма протокола. При проведении голосования указывается количество голосов, полученных **«за»**, **«против»** и **«воздержались»**.

Текст **РЕШЕНИЯ** формулируется по стандартной модели, принятой в распорядительных документах, и отвечает на вопросы:

**кому что сделать и к какому сроку** (при этом ответственный исполнитель может указываться в начале текста или в конце).

**После подписания** документа секретарем и председателем он **приобретает официальный статус и регистрируется.**

Решения, принятые в ходе совещания, доводятся до назначенных исполнителей:

- Посредством вручения копии протокола либо выписки, заверенной секретарем.
- Изданием распорядительных документов (приказов, постановлений, распоряжений) по организации на основании запротоколированных решений.

*Образец оформления краткой формы протокола*

Федеральное агентство по образованию  
Российский политехнический университет

ПРОТОКОЛ

26.01.2009

Москва

№ 2

Заседания Ученого совета университета

Председатель — Дротов А.М.

Секретарь — Котлова О.М.

Присутствовали: 35 человек (приложение 1).

Повестка дня:

1. Об организации в структуре университета учебно-научного российско-немецкого центра.  
Выступление заместителя директора института Муравьева Р.К.
2. Об утверждении положения о центре.  
Выступление профессора Пронина М.Т.
3. О назначении директора центра.  
Выступление профессора Анохина А.М.

1. СЛУШАЛИ:

Муравьева Р.К. — о целесообразности создания учебно-научного российско-немецкого центра.

ПОСТАНОВИЛИ:

- 1.1. Создать в структуре университета учебно-научный российско-немецкий центр.

2. СЛУШАЛИ:

Пронина М.Т. — о проекте положения о новом центре.

ПОСТАНОВИЛИ:

- 2.1. Утвердить положение об учебно-научном российско-немецком центре (приложение 2).

3. СЛУШАЛИ:

Анохина А.М. — предложил руководство центром поручить профессору Пронину М.Т.

ПОСТАНОВИЛИ:

3.1. Назначить директором учебно-научного российско-немецкого центра профессора Пронина М.Т.

Председатель



А.М. Дротов

Секретарь

О.М. Котлова

*Образец оформления полного протокола*

Федеральное агентство по образованию  
Российский политехнический университет

**ПРОТОКОЛ**

26.01.2009

Москва

№ 2

Заседания Ученого совета университета

Председатель — Дротов А.М.  
Секретарь — Котлова О.М.  
Присутствовали: 35 человек (приложение 1).

Повестка дня:

1. Об организации в структуре университета учебно-научного российско-немецкого центра.  
Выступление заместителя директора института Муравьева Р.К.
2. Об утверждении положения о центре.  
Выступление профессора Пронина М.Т.
3. О назначении директора центра.  
Выступление профессора Анохина А.М.

**1. СЛУШАЛИ:**

Муравьева Р.К. — рассказал о многолетних связях университета с высшими учебными заведениями и научными центрами Германии. Доложил результаты сотрудничества за 2007–2008 гг. с университетами Германии. Подчеркнул значение дальнейшего развития и укрепления отношений с научными и учебными структурами. Отдельно остановился на целесообразности студенческого обмена между университетом и германскими учебными заведениями. Предложил создать учебно-научный российско-немецкий центр как самостоятельное структурное подразделение университета. Его основные функции будут связаны с координацией совместной научно-исследовательской деятельности и совершенствованием методики преподавания специальных научных дисциплин по ряду направлений бакалавриата. Кроме того, особое значение в период перехода вузов Российской Федерации на двухуровневую подготовку специалистов будет иметь опыт подготовки бакалавров и магистров по аналогичным направлениям.

**ВЫСТУПИЛИ:**

Вопрос:

Матвеева А.Б. — каков предполагаемый порядок финансирования деятельности центра?

За счет спонсорской поддержки нового центра рядом акционерных обществ и благодаря наличию подписанного соглашения о сотрудничестве между университетом и исследовательскими центрами г. Ростов, г. Дюссельдорф.

**ПОСТАНОВИЛИ:**

- 1.1. Создать в структуре университета учебно-научный российско-немецкий центр.

**2. СЛУШАЛИ:**

Пронина М.Т. — ознакомил собравшихся с проектом положения о центре, которое определит статус центра как самостоятельного структурного подразделения университета, его основные задачи и функции в области научных исследований и образовательных программ, порядок финансирования и отчетности, а также компетенции центра в области разработки новых направлений научно-исследовательской и методической работы.

**ПОСТАНОВИЛИ:**

- 2.1. Утвердить положение об учебно-научном российско-немецком центре (приложение 2).

**3. СЛУШАЛИ:**

Анохина А.М. — предложил руководителю центром поручить профессору Пронину М.Т., который был инициатором расширения сотрудничества с высшими учебными заведениями Германии и принимал действенное участие в заключении соглашения о сотрудничестве.

**ПОСТАНОВИЛИ:**

- 3.1. Назначить директором учебно-научного российско-немецкого центра профессора Пронина М.Т.

Председатель



А.М. Дротов

Секретарь

О.М. Котлова

*Образец оформления полного протокола*

Федеральное агентство по образованию  
Российский политехнический университет

**ПРОТОКОЛ**

26.01.2009

Москва

№ 2

Заседания Ученого совета университета

Председатель — Дротов А.М.  
Секретарь — Котлова О.М.  
Присутствовали: 35 человек (приложение 1).

Повестка дня:

1. Об организации в структуре университета учебно-научного российско-немецкого центра.  
Выступление заместителя директора института Муравьева Р.К.
2. Об утверждении положения о центре.  
Выступление профессора Пронина М.Т.
3. О назначении директора центра.  
Выступление профессора Анохина А.М.

**1. СЛУШАЛИ:**

Муравьева Р.К. — рассказал о многолетних связях университета с высшими учебными заведениями и научными центрами Германии. Доложил результаты сотрудничества за 2007–2008 гг. с университетами Германии. Подчеркнул значение дальнейшего развития и укрепления отношений с научными и учебными структурами. Отдельно остановился на целесообразности студенческого обмена между университетом и германскими учебными заведениями. Предложил создать учебно-научный российско-немецкий центр как самостоятельное структурное подразделение университета. Его основные функции будут связаны с координацией совместной научно-исследовательской деятельности и совершенствованием методики преподавания специальных научных дисциплин по ряду направлений бакалавриата. Кроме того, особое значение в период перехода вузов Российской Федерации на двухуровневую подготовку специалистов будет иметь опыт подготовки бакалавров и магистров по аналогичным направлениям.

**ВЫСТУПИЛИ:**

Вопрос:

Матвеева А.Б. — каков предполагаемый порядок финансирования деятельности центра?

За счет спонсорской поддержки нового центра рядом акционерных обществ и благодаря наличию подписанного соглашения о сотрудничестве между университетом и исследовательскими центрами г. Росток, г. Дюссельдорф.

**ПОСТАНОВИЛИ:**

1.1. Создать в структуре университета учебно-научный российско-немецкий центр.

**2. СЛУШАЛИ:**

Пронина М.Т. — ознакомил собравшихся с проектом положения о центре, которое определит статус центра как самостоятельного структурного подразделения университета, его основные задачи и функции в области научных исследований и образовательных программ, порядок финансирования и отчетности, а также компетенции центра в области разработки новых направлений научно-исследовательской и методической работы.

**ПОСТАНОВИЛИ:**

2.1. Утвердить положение об учебно-научном российско-немецком центре (приложение 2).

**3. СЛУШАЛИ:**

Анохина А.М. — предложил руководителю центром поручить профессору Пронину М.Т., который был инициатором расширения сотрудничества с высшими учебными заведениями Германии и принимал действенное участие в заключении соглашения о сотрудничестве.

**ПОСТАНОВИЛИ:**

3.1. Назначить директором учебно-научного российско-немецкого центра профессора Пронина М.Т.

Председатель



А.М. Дротов

Секретарь

О.М. Котлова





*Образец оформления краткой формы протокола*

Федеральное агентство по образованию  
Российский политехнический университет

ПРОТОКОЛ

26.01.2009

Москва

№ 2

Заседания Ученого совета университета

Председатель — Дротов А.М.

Секретарь — Котлова О.М.

Присутствовали: 35 человек (приложение 1).

Повестка дня:

1. Об организации в структуре университета учебно-научного российско-немецкого центра.  
Выступление заместителя директора института Муравьева Р.К.
2. Об утверждении положения о центре.  
Выступление профессора Пронина М.Т.
3. О назначении директора центра.  
Выступление профессора Анохина А.М.

1. СЛУШАЛИ:

Муравьева Р.К. — о целесообразности создания учебно-научного российско-немецкого центра.

ПОСТАНОВИЛИ:

- 1.1. Создать в структуре университета учебно-научный российско-немецкий центр.

2. СЛУШАЛИ:

Пронина М.Т. — о проекте положения о новом центре.

ПОСТАНОВИЛИ:

- 2.1. Утвердить положение об учебно-научном российско-немецком центре (приложение 2).

3. СЛУШАЛИ:

Анохина А.М. — предложил руководству центром поручить профессору Пронину М.Т.

ПОСТАНОВИЛИ:

3.1. Назначить директором учебно-научного российско-немецкого центра профессора Пронина М.Т.

Председатель



А.М. Дротов

Секретарь

О.М. Котлова

*Пример оформления выписки из протокола*

Федеральное агентство по образованию  
Российский политехнический университет

ВЫПИСКА ИЗ ПРОТОКОЛА

26.01.2009

Москва

№ 2

Заседания Ученого совета университета

Председатель – Дротов А.М.  
Секретарь – Котлова О.М.  
Присутствовали: 35 человек (приложение 1).

Повестка дня:

3. О назначении директора центра.  
Выступление профессора Анохина А.М.

3. СЛУШАЛИ:

Анохина А.М. – предложил руководство центром поручить профессору Пронину М.Т., который был инициатором расширения сотрудничества с университетами Германии и принимал действенное участие в заключении соглашения о сотрудничестве.

ПОСТАНОВИЛИ:

3.1. Назначить директором учебно-научного российско-немецкого центра профессора Пронина М.Т.

Председатель

А.М. Дротов

Секретарь

О.М. Котлова

*Верно*

Секретарь  
30.01.2009



О.М. Котлова

# Протокол совещания



- наименование учреждения
- название документа (протокол)
- дата заседания
- место заседания
- председатель (лицо, проводящее совещание)
- секретарь (лицо, которое ведет протокол)
- список присутствующих
- повестка дня (перечень рассматриваемых вопросов)
- текст (слушали-приняли)
- результаты голосования (необходим кворум)
- необходимые подписи

## Движение глаз

Основа для подлинного общения может быть установлена только при общении **с глазу на глаз**.

Всё зависит от того, **как они на нас смотрят и насколько долго задерживают на нас свой взгляд в процессе разговора**.

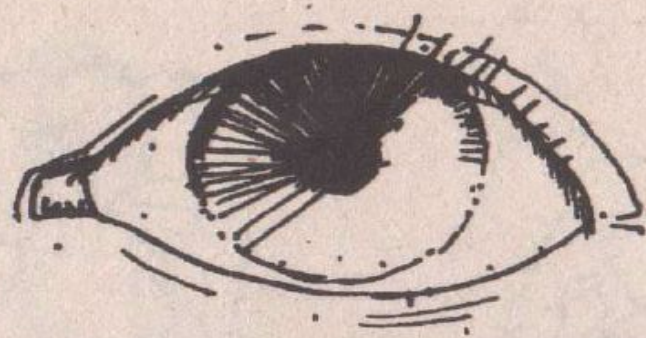
Если человек **нечестен или пытается скрыть важную информацию**, его взгляд встречается со взглядом собеседника **менее одной трети всего времени разговора**.

Если же контакт взглядом продолжается **более двух третей времени беседы**, то это может означать **одно из двух**:

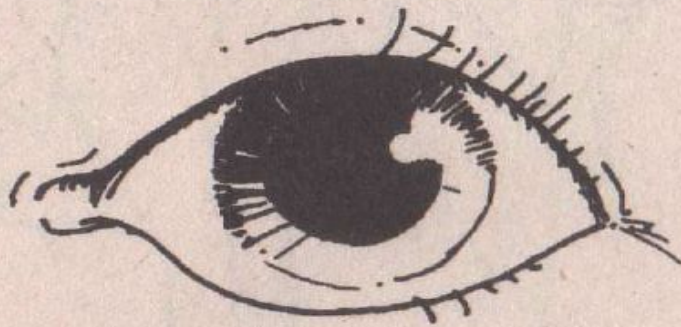
либо ваш собеседник находит вас весьма интересным или привлекательным человеком (тогда его зрачки расширяются),

либо он относится к вам враждебно (в это случае вы заметите невербальный вызов, а зрачки сузятся до размера булавочной головки).

АЛЛАН ПИЗ



*Рис. 107. Маленькие глазки-бусинки*



*Рис. 108. Глаза-омуты*

Аргайл отметил, что если человек **А** нравится человеку **Б**, то он будет смотреть на него *часто и долго*.

В результате человек **Б** подумает, что он нравится человеку **А**, и проникнется к нему симпатией.

*Другими словами, для того чтобы установить хорошие отношения с другим человеком, ваши взгляды должны встречаться на протяжении 60-70 % всего времени разговора.*

Это заставит вашего собеседника отнестись к вам с симпатией.

Совершенно неудивительно, что нервный, застенчивый человек, чей взгляд **постоянно бегаёт и встречается со взглядом** м собеседника в течение менее чем **30% времени беседы, вызывает мало доверия**.

## ОБЩЕНИЕ В ХОДЕ ПРОВЕДЕНИЯ СОВЕЩАНИЯ

**Деловые совещания** – один из эффективных способов привлечения сотрудников к процессу принятия решений, один из инструментов управления причастностью сотрудников к делам своей организации

### АЛГОРИТМ ПОДГОТОВКИ СОВЕЩАНИЯ

#### Определение цели

Цель совещания – это описание ожидаемого результата, нужного типа решения, желательного итога работы

#### Определение времени проведения

целесообразно проводить совещания в определенный день недели, желательно в конце рабочего дня или во второй его половине

#### Определение числа участников

оптимальное число участников  
6-7 человек

#### Организация пространственной среды

рекомендуется рассаживать участников таким образом, чтобы люди видели глаза, лицо, мимику, жесты друг друга

### ТИПЫ СОВЕЩАНИЙ

Планирующие

Контролирующие

Информативные

Оперативные

Мотивационные

Проблемные







DB



CALL



# ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ: ВИДЫ И ФУНКЦИИ

**ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ – это общение с целью организации и оптимизации того или иного вида деятельности: производственной, управленческой, коммерческой и т.д.**

## ВИДЫ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

**Контактное – дистантное**  
(по положению коммуникантов во времени и пространстве)

**Непосредственное – опосредованное**  
(по наличию/отсутствию технических средств)

**Устное – письменное**  
(по форме речи)

**Межличностное – публичное**  
(по количеству участников, условиям общения)

## ФУНКЦИИ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

**Информационно-коммуникативная**  
(прием и передача информации)

**Регулятивно-коммуникативная**  
(корректировка действий в процессе совместной деятельности)

**Побудительно-коммуникативная**  
(воздействие на собеседника, управление его поведением)