

# ***Деловые коммуникации***



# **Деловая коммуникация: основные характеристики**

## **План**

- 1. Понятия «общение», «коммуникация», «деловое общение». Особенности деловой коммуникации.**
- 2. Психологические и этические основы делового общения.**
- 3. Невербальные и вербальные средства общения. Слушание в деловой коммуникации.**
- 4. Особенности межкультурной деловой коммуникации.**

## Литература

### Основная

1. **Баева О.А. Ораторское искусство и деловое общение. М., 2003.**
2. **Зарецкая Е.Н. Деловое общение. М., 2003.**
3. **Карнеги Д. Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей. М., 1989.**
4. **Колтунова М.В. Язык и деловое общение. М., 2000.**
5. **Мальханова И.А. Деловое общение. М., 2004.**
6. **Павлова Л.Г. Основы делового общения: учебное пособие. Р-на-Д., 2009.**
7. **Панфилова А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности. СПб., 2001.**
8. **Скаженик Е.Н. Деловое общение. Таганрог, 2006.**
9. **Тимофеев М.И. Деловое общение. М., 2004.**

### Дополнительная

1. **Алексеев А.А., Громова Л.А. Психогеометрия для менеджеров. Л., 1991.**
2. **Зайдениц Ш., Баркоу Б. Эти странные немцы. М., 2001.**
3. **Карнеги Д. Как выработать уверенность в себе и влиять на людей, выступая публично. М., 2008.**
4. **Кричевский Р.Л. Если Вы – руководитель... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. М., 1998.**
5. **Майол Э., Милстед Д. Эти странные англичане. М., 2001.**
6. **Япп Н., Сиретт М. Эти странные французы. М., 2001.**

**Общение** – это очень сложный процесс взаимодействия людей. Общение – понятие, описывающее взаимодействие между людьми и характеризующее базовую потребность человека – быть включенным в социум и культуру.

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

**Общение** - человеческие контакты, приводящие к социальным результатам и последствиям.

Под **общением** (в широком смысле) понимается любая форма контактов между людьми, подразумевающая коммуникацию между людьми.

**Коммуникация** – это процесс взаимного обмена информацией между партнерами по общению. Она включает передачу и прием знаний, идей, мнений, чувств. Универсальным средством коммуникации является речь, с помощью которой не только передается информация, но и осуществляется воздействие друг на друга участников совместной деятельности.

**Деловое общение является особой формой взаимодействия людей в различных сферах трудовой деятельности. Важное значение оно приобретает для людей, занятых в управлении.**

**Деловая коммуникация** - это сложный многоплановый процесс развития контактов между людьми в служебной сфере. Это – межличностное общение, имеющее цель вне себя и служащее способом организации и оптимизации того или иного вида предметной деятельности: управленческой, производственной, коммерческой и т.д. Его участники выступают в официальных статусах и ориентированы на достижение цели, конкретных задач.

## Три стороны деловой коммуникации

- ✓ **коммуникативная** - аспект, связанный с обменом информацией.
- ✓ **интерактивная** - аспект, связанный с обменом действиями (что делает партнер в общении, чего он хочет, какие цели преследует).
- ✓ **перцептивная** - аспект, связанный с восприятием и пониманием делового партнера.

**Цель деловой коммуникации** – организация плодотворного сотрудничества, создание оптимальных условий для успешного решения задач, стоящих перед организацией и отдельными сотрудниками.

**Содержанием деловой коммуникации** является то дело, которым заняты люди в процессе деятельности, а не проблемы, затрагивающие их внутренний мир.

**Деловое общение может быть:**

- 1. необходимым;**
- 2. желательным;**
- 3. нейтральным;**
- 4. нежелательным.**

**В зависимости от различных признаков деловую коммуникацию можно разделить на следующие виды:**

- 1. *контактное – дистанционное* (по положению коммуникантов в пространстве и времени);**
- 2. *непосредственное – опосредованное* (по наличию или отсутствию какого-либо опосредующего «аппарата»);**
- 3. *устное – письменное* (с точки зрения формы существования языка);**
- 4. *монологическое – диалогическое* (с точки зрения постоянной и переменной позиции я-говорящего и ты-слушающего);**
- 5. *официальное – неофициальное* (с учетом обстановки общения и взаимоотношений общающихся).**



## ***Деловая коммуникация имеет свои специфические особенности:***

- ✓ регламентированность;***
- ✓ строгое соблюдение его участниками формально-ролевых принципов взаимодействия;***
- ✓ повышенная ответственность участников за его результат;***
- ✓ строгое отношение к использованию его участниками речевых средств.***
- ✓ наличие разных типов отношений между его участниками (субординационные и партнерские отношения)***

## ***Деловая коммуникация требует соблюдения ряда условий:***

- ✓ обязательность контактов всех участников общения независимо от их симпатий и антипатий;***
- ✓ взаимозависимость всех участников и в достижении конечного результата, и при реализации личных намерений;***
- ✓ формальные ограничения (конвенциональные, ситуативные, эмоциональные, насильственные).***

## Виды (формы) устного делового общения:

- ✓ **Публичное выступление**
- ✓ **Деловая беседа**
- ✓ **Деловое совещание**
- ✓ **Деловые переговоры**
- ✓ **Дискуссия**
- ✓ **Разговор по телефону**
- ✓ **Презентация**

Письменная деловая речь – это все виды деловых писем (письмо-запрос, письмо-предложение, письмо-просьба, письмо-приглашение, письмо-напоминание и т.п.) и документов, фиксирующих социально-правовые отношения, регулирующие управленческие, организационные, финансовые и другие действия организаций или отдельных должностных лиц.

**Чтобы общение как процесс происходило без проблем, оно должно проходить по следующим этапам:**

- установление контакта;**
- ориентирование в ситуации общения;**
- обсуждение поставленной задачи;**
- поиск решения поставленной задачи;**
- завершение контакта.**

**В психологии менеджмента получил распространение так называемый психогеометрический подход к типологии личности (автор - американский психолог С. Деллингер).**

**Психогеометрия – это система анализа типологии личности на основе наблюдения за поведением человека и предпочитаемого человеком выбора какой-либо геометрической фигуры – квадрата, треугольника, круга, прямоугольника, зигзага.**

## **«Квадрат»**

**Общая характеристика** – неустойчивый труженик: выносливый, терпеливый, эрудирован в различных областях знаний; любит порядок и стабильность; хорошо владеет мыслительным анализом; логически верно просчитывает свои ходы в общении; внимателен к деталям; любит порядок и следит за тем, чтобы его никто не нарушал; живет по плану; прекрасно организует себя и других; хороший администратор; не суетлив; эмоционально сух; эффективно действует только при полной определенности и четком понимании своей функциональной роли.

**Внешний вид** – консервативный, опрятный, строгий, неяркий.

**Рабочее место** – каждая вещь на своем месте, казенный вид.

**Речь** – логичная, последовательная, ясная, обстоятельная, медленная, монотонная, сухая, речевые штампы, точная профессиональная терминология.

**Язык тела** – скованная, напряженная поза («зажатость»); рассчитанные движения, точные, скупые жесты; медленная, солидная походка; бесстрастное лицо; деланный или «нервный» смех.

**Характеристика поведения** – организованность, пунктуальность, строгое соблюдение правил, инструкций; планирование, аналитичность, внимательность к деталям, ориентация на факты, цифры; пристрастие к письменной речи; аккуратность, чистоплотность, практичность, экономность; упорство, настойчивость, твердость в решениях; терпеливость, трудолюбие, профессиональная эрудиция; слабый «политик», узкий круг друзей и знакомых.

**В общении с «квадратом»** следует строго соблюдать регламент, правила делового этикета, излагать материал последовательно и логично, делать выводы по каждому разделу. Доводы необходимо подкреплять цифрами и фактами, ссылками на источники. Рекомендуется сдерживать эмоции, вести себя уверенно. Покажите, что дело у вас на первом месте.

## **«Треугольник»**

**Общая характеристика** – лидирует во всех ситуациях; способен концентрироваться на главной цели; энергичная, неудержимая, сильная личность; решителен; способен быстро анализировать ситуацию; прагматически ориентирован; умеет моментально вскрыть суть проблемы; очень уверен в своих силах; часто рискует; обладает доминирующей установкой на цели; несамокритичен; честолюбив; стремится достичь высокого положения; интриган; сильный эгоцентрик; детонатор межличностных отношений.

**Внешний вид** - модный, шикарный, элегантный, дорогие вещи соответствуют ситуации, ухоженный.

**Рабочее место** – символы статуса и успеха; порядок.

**Речь** – логичная, ясная, краткая, ориентированная на суть проблемы, уверенная, властная, эмоциональная, быстрая, четкая, невысокий громкий голос, остроты, жаргон.

**Язык тела** – ненапряженная поза; плавные, уверенные движения; широкие выразительные жесты; уверенная энергичная походка; непроницаемая маска; сжатые губы, пронизательный взгляд, властное рукопожатие.

**Характеристика поведения** – лидер, стремление к власти, честолюбие, установка на победу; прагматизм, способность подчинить себя достижению цели; ориентация на суть проблемы; уверенность в себе, решительность, импульсивность, склонность к риску, энергичность, смелость; работоспособность, нетерпеливость; великолепный политик; остроумие; широкий круг общения, узкий круг друзей.

**В общении с «треугольником»** целесообразно демонстрировать уверенность в себе. Не следует смущаться от его пристального взгляда. В речи сразу сформулируйте проблему, выделите главные вопросы, опустите второстепенные детали. Будьте лаконичны. Приготовьтесь к тому, что вас будут нетерпеливо перебивать, задавать вопросы, не дослушав до конца. Постарайтесь предусмотреть возможные вопросы, продумайте ответы, цифры заучите. Держитесь как человек с солидными связями, обеспечивающими надежность положения.

## **«Прямоугольник»**

**Общая характеристика** – неудовлетворен своим образом жизни; тяжело переживает изменения своего статуса; может впасть в состояние замешательства; не определен в отношении себя внутренне возбужден; непоследователен и непредсказуем; имеет низкую самооценку; тяготеет к общению для получения поддержки; часто становится объектом манипуляций. Прямоугольник символизирует состояние перехода и изменения. Это «временная» форма личности.

**Внешний вид** - меняющийся, неопрятный, не соответствующий ситуации.

**Рабочее место** – беспорядок.

**Речь** – неуверенная, неясная, сбивчивая, эмоциональная, с «паузами нерешительности», скороговорками; колебания громкости и высоты голоса; высокий, срывающийся голос, междометия, «слова-паразиты», путаные вопросы.

**Язык тела** – неуклюжие, резкие, отрывистые движения; неуверенные, незаконченные жесты; неуверенная меняющаяся походка, бегающий взгляд, хихиканье, краска смущения, стыда.

**Характеристика поведения** – изменчивость, непоследовательность, неопределенность, возбужденность; любознательность, позитивная установка на все новое; смелость (до безрассудства); низкая самооценка; неуверенность в себе; доверчивость; импульсивность; нервозность, быстрые, резкие колебания настроения, избегание конфликтов, забывчивость, непунктуальность; имитация поведения других людей («примеривание ролей»).

**В общении с «прямоугольником»** держитесь просто, но демонстрируйте уважение, можно начать со сдержанного комплимента, говорите в доверительном тоне, просите войти в положение, терпеливо выслушивайте, настаивайте мягко, не показывайте в чем-либо свое превосходство, можно жаловаться на жизнь.



## **«Круг»**

**Общая характеристика** – стремится к гармонии личностных отношений; доброжелателен; хороший коммуникатор; обладает способностью сопереживать; умеет «читать» состояния людей по их действиям; очень популярен у коллег; старается угодить всем; больше интересуется контактами с людьми, чем делом; стремится не принимать непопулярные решения; избегает конфликтов; часто нерешителен; предпочитает демократический стиль руководства; ориентируется на субъективные факторы при анализе проблем; прирожденный психолог.

**Внешний вид** – неофициальный (часто без галстука), небрежный, молодежавый (мужчина); неизысканная, женственная, полная (женщина).

**Рабочее место** – уютная, домашняя обстановка.

**Речь** – непоследовательная, отклоняющаяся от главной темы; эмоциональная; успокаивающая, плавная, скорее медленная; сочный, густой, скорее низкий голос; восторженные оценки; комплименты; «мы» предпочтительнее «я».

**Язык тела** – расслабленная поза; свободные, плавные движения; доброжелательная улыбка; частые кивки головой в знак поддержки; «зеркальное» поведение; минимальная социальная дистанция; жизнерадостная походка, легко подстраиваемая под походку другого; подчеркнута доброжелательные приветствия.

**Характеристика поведения** – высокая потребность в общении, контактность, доброжелательность, забота о другом, щедрость, способность к сопереживанию, хорошая интуиция; спокойствие; уступчивость, склонность к самообвинению и меланхолии, эмоциональная чувствительность, доверчивость, ориентация на мнение окружающих, нерешительность, слабый политик, болтливость, способность уговаривать, убеждать других; сентиментальность, тяга к прошлому; склонность к общественной работе, гибкий распорядок дня; широкий круг друзей и знакомых.

**В общении с «кругом»** держитесь естественно. Оптимальной формой обсуждения проблем является доверительная, непринужденная беседа. Желательно ссылаться на свой собственный опыт, задавать вопросы личного характера, отмечать его человеческие достоинства.

## **«Зигзаг»**

**Общая характеристика** – не заинтересован в консенсусе; любит заострять конфликт идей; остроумен, язвительен; хорошо чувствует социодинамику в группах, которыми управляет; тяготеет к разнообразию во всех сферах жизни; стремится к независимости; прекрасный генератор идей; эмоционально возбудим; мастер самопрезентации; несдержан, экспрессивен в действиях и отношениях; не умеет довести начатое дело до конца.

**Внешний вид** – растрепанный, неряшливый, небрежный, демонстративный, экстравагантный, иногда супермодный.

**Рабочее место** – беспорядок, запущенность, театрально-демонстративное оформление.

**Речь** – непоследовательная, ассоциативная, яркая, образная, эмоциональная, зажигательная, быстрая, богатые голосовые вариации, восторженные оценки; богатая лексика, жаргон, остроты.

**Язык тела** – ненапряженные, быстроменяющиеся позы; быстрые плавные движения оживленная жестикуляция, стремительная походка, «живая мимика», «всевидящий взгляд», манерность.

**Характеристика поведения** – жажда изменений, жажда знаний, великолепная интуиция, одержимость своими идеями; мечтательность, устремленность в будущее; позитивная установка ко всему новому; восторженность, энтузиазм, непосредственность, непрактичность, импульсивность, непостоянство настроения, поведения; стремление работать в одиночку, отвращение к бумажной работе, душа компании, остроумие, безалаберность; узкий круг друзей.

**В общении с «зигзагом»** рекомендуется говорить быстро, кратко и по существу. Речь не должна быть шаблонной. Устанавливать и поддерживать контакт с ним помогают доброжелательность и чувство юмора. Не можете сами острить, покажите, что понимаете и цените его юмор.

**Предложенные описания разных психогеометрических типов позволяют оперативно определить характер партнера по общению, сориентироваться в выборе эффективного коммуникативного стиля и конкретных поведенческих приемов.**

**Необходимо учитывать, что в реальной действительности чаще всего встречаются смешанные типы людей. Поэтому важно уметь выделить доминирующие признаки личности и с учетом их строить процесс коммуникации.**

**Этика (ēthicá от ēthos (греч.) - обычай, нрав, характер) - это совокупность принципов и норм, идеалов поведения, принятых в данной эпохе и в данной социальной среде.**

**Этика делового общения - это совокупность нравственных норм, правил и представлений, регулирующих поведение и отношения людей в процессе их производственной и социальной деятельности.**

**Практическое значение этики проявляется в первую очередь в сфере человеческого общения, важной составляющей которого является общение людей в процессе совместной деятельности.**

**Руководитель и подчиненный – центральное звено системы управления. Их поведение определяет культуру управления в организации, оказывает решающее влияние на эффективность ее деятельности.**

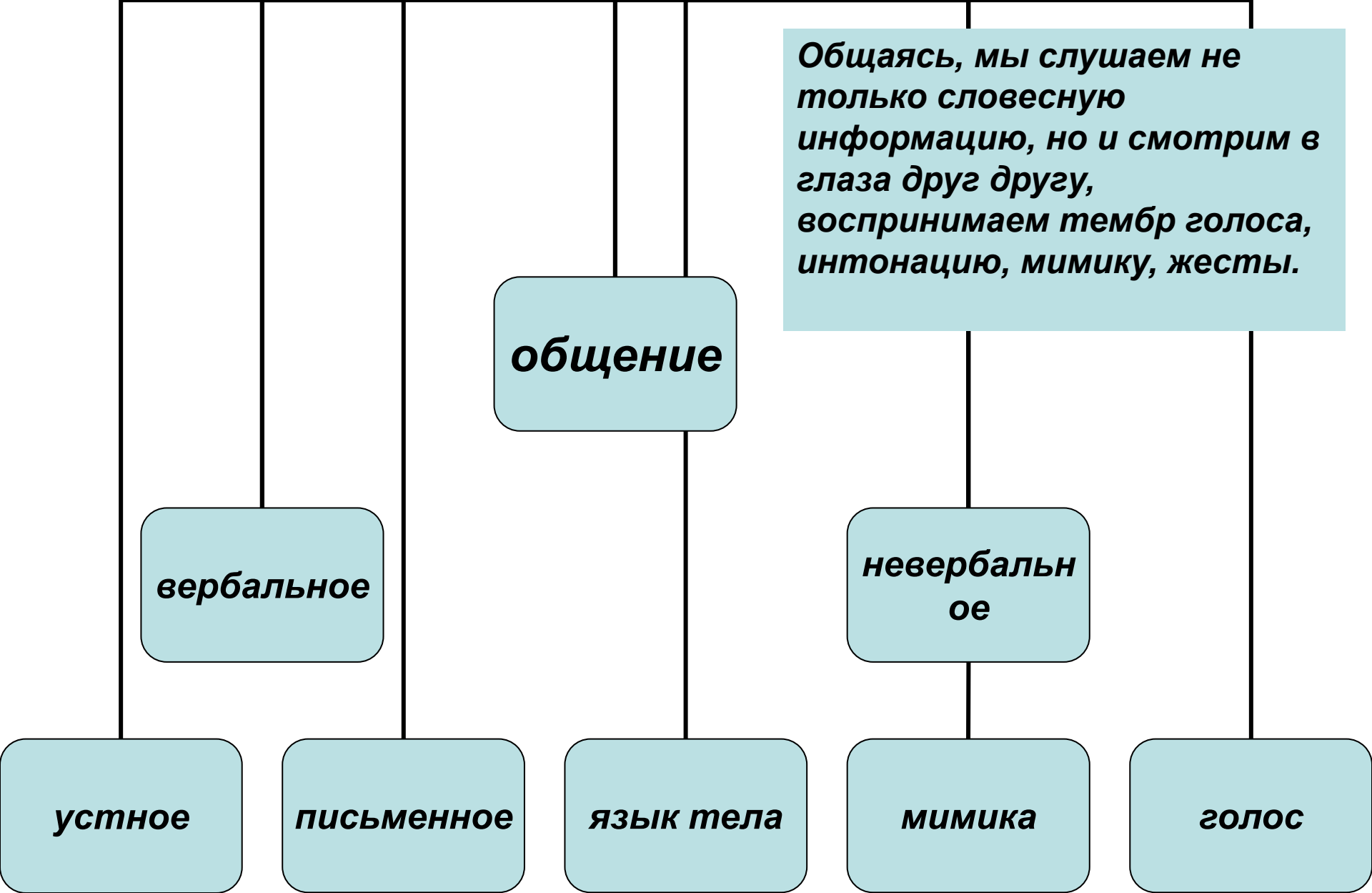
**Отношения руководителя и подчиненного асимметричны. Они основаны, с одной стороны, на субординации, т.е. строгом подчинении младших по рангу или положению старшим, а с другой – на этических представлениях общества, его менталитете, традициях, историческом опыте различных социальных слоев и групп.**

**Нравственные принципы, на которых должны строиться взаимоотношения руководителя и подчиненного:**

- ✓ **признание и защита прав и свобод человека и гражданина;**
- ✓ **принцип гуманизма;**
- ✓ **принцип справедливости;**
- ✓ **принцип ответственности;**
- ✓ **принцип законности.**

**Нравственные нормы служебного поведения:**

- ✓ **единая мораль для всех;**
- ✓ **единство слова и дела;**
- ✓ **проявление внимания к подчиненным;**
- ✓ **проявление максимума корректности, вежливости и тактичности.**



*Общаясь, мы слушаем не только словесную информацию, но и смотрим в глаза друг другу, воспринимаем тембр голоса, интонацию, мимику, жесты.*

***Виды общения***

**Невербальное общение** (от англ. «non-verbal» - без использования слов, несловесный) – общение без помощи слов, наиболее древняя и базисная форма коммуникации.

**Ф. Ларошфуко: «В звуке голоса, в глазах и во всем облике говорящего заключено не меньше красноречия, чем в выборе слов».**

**Виды невербальных средств коммуникации:**

- ✓ **кинетические (или кинесические)** – жест, поза, взгляд, прикосновение, мимика и др.;
- ✓ **фонационные** - интонация и ее составляющие: тон, сила звучания, тембр, пауза и др.



## Невербальное общение



***К вербальным средствам общения относится  
человеческая речь.***

***Современный деловой человек за день произносит примерно 30 тыс. слов, или более 3 тысяч слов в час.***

***Д. Уэбстер: «Заберите у меня все, чем я обладаю. Но оставьте мне мою речь. И скоро я обрету все, что имел».***

***В зависимости от намерений коммуникантов возникают разнообразные речевые тексты. В любом тексте (письменном или устном) реализуется система языка.***

***Язык - это система знаков и способов их соединения, которая служит орудием выражения мыслей, чувств и волеизъявлений людей и является важнейшим средством человеческого общения.***

**Язык используется в самых разных функциях:**

**✓Коммуникативная;**

**✓Познавательная;**

**✓Аккумулятивная;**

**✓Конструктивная;**

**✓Эмоциональная;**

**✓Контактоустанавливающая;**

**✓Этническая;**

**✓Образное мышление.**

**Под речевой деятельностью** понимается ситуация, когда для общения с другими людьми человек использует язык.

**Виды речевой деятельности:**

**говорение** - использование языка для того, чтобы что-то сообщить;

**слушание** - восприятие содержания звучащей речи;

**письмо** - фиксация содержания речи на бумаге;

**чтение** - восприятие зафиксированной на бумаге информации.

С точки зрения формы существования языка общение делится на **устное и письменное**, а с точки зрения количества участников - на **межличностное и массовое**.

**Модель вербального коммуникативного процесса  
включает 5 элементов:**

- 1. КТО? (передает сообщение) - Коммуникатор**
- 2. ЧТО? (передается) - Сообщение (текст)**
- 3. КАК? (осуществляется передача) - Канал**
- 4. КОМУ? - Аудитория**
- 5. С КАКИМ ЭФФЕКТОМ? - Эффективность.**

## Вербальное общение



***В вербальном общении приходится не только излагать свою точку зрения письменно или устно, но и воспринимать мнения других людей.***

***В процессе вербального общения мы:***

- ✓ формируем идею;***
- ✓ облакаем идею в слова;***
- ✓ говорим или пишем слова;***
- ✓ партнер получает сообщение;***
- ✓ партнер его воспринимает:***
- ✓ выделяет и интерпретирует информацию;***
- ✓ оценивает и удерживает смысловую часть;***
- ✓ партнер реагирует и посылает сообщение обратно.***



***Умение слушать – это необходимое условие правильного понимания позиции партнера, верной оценки существующих с ним разногласий, залог успешной деловой коммуникации.***

***Умение слушать – это:***

- восприятие информации от говорящих, при котором слушающий воздерживается от выражения своих эмоций;***
- поощряющее отношение к говорящему, «подталкивающее» его продолжать акт общения;***
- незначительное воздействие на говорящего, способствующее развитию мысли последнего «на шаг вперед».***



**Слушание – процесс активный. Умение слушать как метод восприятия информации используется в деловом общении намного чаще, чем умения читать и писать вместе взятые: слушание – 40% рабочего времени, говорение – 35%, чтение – 16%, письмо – 9%.**

**Американский исследователь общения Келли выделяет четыре вида слушания:**

- ✓ Направленное, критическое слушание;**
- ✓ Эмпатическое слушание;**
- ✓ Нереплексивное слушание;**
- ✓ Активное рефлексивное слушание.**



## **Рекомендации идеальному слушателю**

- ✓ **Не прерывайте и не перебивайте собеседника.**
- ✓ **Не смотрите на часы.**
- ✓ **Не заканчивайте предложение за собеседника.**
- ✓ **Задав вопрос, дождитесь ответа.**
- ✓ **Примите соответствующую позу.**
- ✓ **Не ведите переговоры, если вы себя плохо чувствуете.**  
**Покажите собеседнику, что вы его слушаете:**
- ✓ **Поддерживайте визуальный контакт.**
- ✓ **Повернитесь к собеседнику лицом.**
- ✓ **Кивайте.**
- ✓ **Установите вербальную обратную связь.**
- ✓ **Задавайте уточняющие вопросы.**
- ✓ **Не поддавайтесь соблазну опровергнуть новую для вас информацию.**
- ✓ **Избегайте синдрома: «А у меня».**
- ✓ **Делайте себе пометки.**

**В речевой коммуникации существует четыре зоны приближения:**

- **350 см и более – публичная (открытая) зона (расстояние, предпочтительное при взаимодействии с большой группой людей, с массовой аудиторией);**
- **120 см - 350 см – социальная зона (то расстояние, на котором мы держимся от людей, которых не очень хорошо знаем или вовсе незнакомы, а также при взаимодействии с малой группой – 15 +/- 7 человек);**
- **45 см – 120 см – личная зона (нормальные коммуникационные процессы между деловыми партнерами);**
- **45 см и менее – интимная зона (в деловом взаимодействии вторгаться в чужую интимную зону не принято).**

**В настоящее время все большую значимость приобретают проблемы межкультурной деловой коммуникации. Быстрые темпы интернационализации российской экономики, ее глобализация, новые электронные средства коммуникации приводят к значительному расширению международных контактов, появлению большого количества совместных проектов, тесным взаимодействиям между представителями деловых кругов разных стран и континентов. При деловом общении представители разных культур действуют в соответствии со своими культурными нормами и национальным менталитетом. Знание и понимание этнокультурных особенностей участников делового общения является важнейшим условием повышения его эффективности, плодотворного решения возникающих проблем.**

**Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию. М. 1999.**

### **Типы деловых культур**

**моноактивные культуры** (американцы, англичане, немцы, шведы...)

**Моноактивными исследователь называет культуры, в которых принято планировать свою жизнь, составлять расписание, организовывать деятельность в определенной последовательности, занимаясь только одним делом в данный момент. Представители этих культур считают, что при линейной организации труда можно действовать более эффективно и добиться значительно больших результатов.**

**Основным способом коммуникации с представителями моноактивной культуры является диалог.**

**П полиактивные культуры** (итальянцы, латиноамериканцы, арабы...)

**Это – общительные, подвижные народы, которые привыкли делать множество дел одновременно, нередко не доводя их до конца. Они планируют очередность дел не по расписанию, а по степени относительной привлекательности, значимости того или иного мероприятия в данный момент. Полиактивных людей не очень заботит пунктуальность. Они считают, что реальность важнее, чем распорядок, устанавливаемый человеком, поэтому легко перестраиваются и часто меняют последовательность выполнения работ.**

**В полиактивной культуре, как и в моноактивной, основным способом коммуникации является диалог.**

**Когда вместе приходится работать людям, принадлежащим разным культурам, моноактивной и полиактивной, между ними может возникнуть взаимное непонимание, раздражение, что порой приводит к конфликтам, если одна из сторон не приспособится к другой.**

□ **реактивные культуры** (японцы, китайцы, турки, финны...)  
Их представители придают наибольшее значение вежливости и уважению. Они предпочитают молча и спокойно слушать собеседника, осторожно реагируя на предложения другой стороны. Представителей этой культуры считают лучшими в мире слушателями. Они организуют свою деятельность не по строгому и неизменному плану, а в зависимости от обстоятельств, реагируя на происходящие изменения. Практически они никогда не прерывают говорящего, а выслушав, не торопятся с ответом, не высказывают определенного мнения, пытаются прояснить намерения и ожидания говорящего. В реактивных культурах предпочтительным способом общения является следующий: монолог – пауза – размышление – монолог. Представители реактивной культуры часто выражают свои мысли с недомолвками, считая, что слушатель остальное дополнит сам, редко используют имена, что придает дискуссии безличный, неопределенный характер. В процессе делового общения носители реактивной культуры нередко прибегают к излюбленной тактике – умалению своих достоинств. Кроме того, они прекрасно владеют искусством невербальной коммуникации, редко бывают агрессивными и не стремятся к лидерству.

***Россия*** представляет собой чрезвычайно сложный поликультурный исторический феномен. Основную типологическую особенность российской культуры составляет ее бинарный характер. Как подчеркивают многие исследователи, Россия - это страна великих контрастов, любой тезис относительно ее истории и культуры имеет и антитезис.

***К национальным особенностям русских специалисты относят склонность к коллективизму, самопожертвованию, терпение, упорство, неравномерный ритм работы, способность в критический момент мобилизоваться и напрячь все силы, неуважительное отношение к закону. Многие отмечают, что в основном это очень теплые, душевные люди, отзывчивые на добро и любовь.***



***Умение правильно и адекватно вести себя во время делового общения – одно из основных составляющих успеха делового человека и руководителя.***

Тест  
«Умеете ли вы слушать?»

**Понятие "коммуникативные умения" предполагает также умение установить дружескую атмосферу, понять проблемы собеседника. Ответы из десяти вопросов теста оцениваются следующим образом:**

**"Почти всегда" — 2 балла, "В большинстве случаев" — 4 балла, "Иногда" — 6 баллов, "Редко" — 8 баллов, "Почти никогда" — 10 баллов.**

- 1. Стараетесь ли вы "свернуть" беседу в тех случаях, когда тема (или собеседник) не интересны вам?**
- 2. Раздражают ли вас манеры вашего партнера по общению?**
- 3. Может ли неудачное выражение другого человека спровоцировать вас на резкость или грубость?**
- 4. Избегаете ли вступать в разговор с неизвестным или малознакомым человеком?**
- 5. Имеете ли привычку перебивать говорящего?**
- 6. Делаете ли вы вид, что внимательно слушаете, а сами думаете совсем о другом?**
- 7. Меняете ли тон, голос, выражение лица в зависимости от того, кто ваш собеседник?**
- 8. Меняете ли тему разговора, если собеседник коснулся неприятной для вас темы?**
- 9. Поправляете ли человека, если в его речи встречаются неправильно произнесенные слова, названия, вульгаризмы?**
- 10. Бывает ли у вас снисходительно-менторский тон с оттенком пренебрежения и иронии по отношению к тому, с кем говорите?**

**Оценки результатов**

**Чем больше баллов, тем в большей степени развито умение слушать. Если набрано более 62 баллов, то умение слушать — выше "среднего уровня". Обычно средний балл слушателей 55. Если оценка ниже, то вам стоит последить за собой при разговоре.**

# **Организация делового общения**

## **План**

- 1. Особенности организации деловых форм общения.**
- 2. Основные формы деловой коммуникации и их характеристики.**
  - ✓ Деловая беседа**
  - ✓ Деловое совещание**
  - ✓ Деловые переговоры**
  - ✓ Публичное выступление**
  - ✓ Разговор по телефону**
  - ✓ Визитная карточка в деловом общении**
  - ✓ Деловой завтрак, обед, ужин**
- 3. Основные элементы профессионального этикета.**

## **Литература**

- 1. Алексеев А.А., Громова Л.А. Поймите меня правильно или Книга о том, как найти свой стиль мышления, эффективно использовать интеллектуальные ресурсы и обрести взаимопонимание с людьми. СПб., 1993.**
- 2. Баева О.А. Ораторское искусство и деловое общение. М., 2003.**
- 3. Егорова А.С. Этикет деловых отношений. М., 2010.**
- 4. Карнеги Д. Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей. М., 1989.**
- 5. Карнеги Д. Как выработать уверенность в себе и влиять на людей, выступая публично. М., 2008.**
- 6. Квитшау А., Таберниг Х. 100 важнейших правил бизнес-этикета. М., 2011.**
- 7. Панасюк А.Ю. Как убеждать в своей правоте: Современные психотехнологии убеждающего воздействия. М., 2002.**
- 8. Павлова Л.Г. Основы делового общения: учебное пособие. Р-на-Д., 2009.**
- 9. Панфилова А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности. СПб., 2001.**

**«Умение общаться с людьми – такой же покупаемый за деньги товар, как сахар и кофе. И я готов платить за это умение больше, чем за какой-либо товар в этом мире».**

**Дж. Рокфеллер**

**Важнейшая особенность делового общения состоит в том, что нужно уметь строить отношения с разными людьми, добиваясь максимальной эффективности деловых контактов.**

**Высокий уровень умения общаться в деловом мире предполагает:**

- 1. высокую коммуникативную культуру, то есть искусство говорить (в том числе публично) и слушать;**
- 2. умение объективно воспринимать и правильно понимать партнера;**
- 3. умение строить отношения с любым партнером, добиваться эффективного взаимодействия на основе обоюдных интересов.**



***В жизни любой организации или предприятия виды делового общения занимают важное место. Обмен информацией, выдвижение и разработка рабочих идей, контроль и координация деятельности сотрудников, подведение итогов и оценка достигнутого - вот лишь некоторые стороны деятельности организации, которые связаны с проведением совещаний и деловых бесед разного рода.***

***Деловые беседы, деловые совещания, переговоры, телефонные разговоры можно рассматривать как самостоятельные виды деловой коммуникации. Они отличаются друг от друга целями, ради которых проводятся, формой контакта и числом участников, что предопределяет социально-психологические особенности их организации и проведения.***

Самой распространенной формой делового общения является деловая беседа.

Под деловой беседой понимается межличностное речевое общение, предполагающее обмен взглядами, точками зрения, мнениями, информацией, направленное на решение той или иной проблемы.

По характеру обстановки, в которой обсуждаются те или иные вопросы, деловые беседы бывают официальные и неофициальные, т.е. с соблюдением и без соблюдения определенных правил и формальностей.

По характеру обсуждаемых вопросов наиболее распространенными считаются следующие виды деловых бесед:

- ✓ **кадровые** (прием на работу, увольнение с работы, перемещение по должности);
- ✓ **дисциплинарные** (связанные с нарушением трудовой дисциплины, уклонением от выполнения служебных обязанностей и т.п.);
- ✓ **организационные** (определяющие технологию выполнения задания);
- ✓ **творческие** (посвященные выработке концепции того или иного проекта, задания и пр.).

**Проведение деловой беседы – это проверка нашего умения устанавливать контакт с собеседником, ясно и убедительно излагать свои мысли, слушать и слышать то, что говорит партнер, выбирать наилучшую психологическую позицию в общении, словом, того, насколько мы владеем культурой делового общения.**

**Практика показывает, что из десяти бесед, которые подготовлены заранее, семь проходят успешно, а из десяти неподготовленных – только три.**

### **Некоторые правила организации беседы:**

- ✓ **Соблюдение основного принципа – равноправия и взаимного уважения.**
- ✓ **О времени и месте поведения беседы договариваются заранее, за 3 – 5 дней.**
- ✓ **Местом проведения является служебное помещение одного из участников, но не исключена и нейтральная территория.**
- ✓ **Состав участников беседы согласуется заранее и отражает баланс интересов сторон.**
- ✓ **Оговариваются тематические рамки беседы и ее основные цели, регламент беседы.**
- ✓ **Поведение участников встречи регулируется правилами этикета в соответствии с их статусом.**



## ***Схема проведения беседы:***

- ✓ ***Начало беседы (установление контакта, создание благоприятного для беседы «климата отношений»).***
- ✓ ***Изложение своей позиции и обоснование ее.***
- ✓ ***Выяснение позиции собеседника.***
- ✓ ***Совместный анализ проблемы (устранение сомнений собеседника, опровержение его замечаний, поиск вариантов решения и т.п.).***
- ✓ ***Принятие решений.***

***Приемы, которые используются, чтобы сократить затянувшийся разговор. Выбор их зависит от важности беседы и статуса собеседника.***

- ✓ Предупредите посетителя до разговора или перед его завершением о том, что ваше время ограничено и вас ждут другие посетители.***
- ✓ Договоритесь со своим секретарем о том, чтобы он прервал разговор и напомнил о следующей встрече.***
- ✓ Посмотрите на наручные часы.***
- ✓ Выскажите обобщающие замечания, подведите итог беседы.***

## ***Наиболее типичные ошибки, допускаемые собеседниками при проведении беседы:***

- ✓ проявляют авторитарность, не считаются с мнением других;***
- ✓ игнорируют состояние собеседника;***
- ✓ не учитывают мотивы состояния собеседника;***
- ✓ не проявляют интереса к проблеме собеседника;***
- ✓ не слушают собеседника;***
- ✓ перебивают говорящих;***
- ✓ говорят, не будучи уверенными, слушают ли их;***
- ✓ говорят долго;***
- ✓ ограничиваются одним предложением (не используют всего банка идей).***

**Деловое совещание – это общепринятая форма делового общения по обсуждению производственных вопросов и проблем, требующих коллективного осмысления и решения.**

**Коммуникантами в этой ситуации становятся коммуникативный лидер (например, руководитель подразделения, отдела или один из ведущих сотрудников, которому поручено подготовить и провести совещание) и участники совещания, как правило, специалисты, в чье компетенции находится данная проблема, или те, кому придется ее решать.**

### **Типы совещаний:**

- ✓ **совещания по планированию;**
- ✓ **совещания по мотивации труда;**
- ✓ **совещания по внутрифирменной организации;**
- ✓ **совещания по контролю за деятельностью работников;**
- ✓ **совещания, специфические для фирмы.**



## **Подготовка совещания**

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

**Повестка дня** – это, как правило, письменный документ, получаемый участниками совещания заранее и содержащий следующую информацию:

- ✓ **тема совещания;**
- ✓ **цель совещания;**
- ✓ **перечень обсуждаемых вопросов;**
- ✓ **время начала и окончания совещания;**
- ✓ **место, где оно будет проходить;**
- ✓ **фамилии и должности докладчиков;**
- ✓ **время, отведенное на каждый вопрос;**
- ✓ **место, где можно ознакомиться с материалами по каждому вопросу.**

**Целесообразно проводить деловые совещания в определенный день недели** (за исключением внеплановых, экстренных заседаний), **желательно в конце рабочего дня или во второй его половине.**

**Оптимальное число участников совещания - 6-7 человек. Не надо приглашать всех, а только тех, в чьей компетентности находится обсуждаемая проблема и кто способен решить вопрос.**

## **Кто есть кто на ваших совещаниях?**

**Руководить совещанием легче, когда знаешь типологию людей, участвующих в нем. Так, Марк Мак-Кормак в книге «Секреты бизнеса для всех» предлагает обратить внимание на типы участников совещания, за которыми нужно наблюдать в процессе его проведения.**

### **«Говорящие начистоту»**

**Это люди, которые всегда честно высказывают свое мнение. Они не хитрят, у них нет задних мыслей. Это ценные участники любого совещания. Но их необходимо защищать, так как они могут не столько положить конец спорам, сколько породить новые.**

### **«Мученики»**

**Они хорошо разряжают обстановку и быстро берут на себя ответственность, когда что-то пошло не так. Опасность в том, что они берут на себя вину чересчур быстро, возможно прежде, чем вы сумеете докопаться, кто и что стоит у истоков случившегося.**

### **«Каменные лица»**

**Эти держат свои мысли при себе. Вам постоянно приходится гадать, какую игру эти люди ведут и на чьей они стороне.**

### **«Заводилы»**

**Они усвоили поразительную силу слов: «Вы правы. Я никогда не думал об этом». Это хорошие участники совещания.**

### **«Ораторы»**

**Проникновение в суть вещей подменяется у них эмоциями и краснобайством. Создается впечатление, что они из кожи вон лезут, чтобы убедить в первую очередь самих себя, а не вас. Обращайтесь с ними осторожно – или лучше не обращайтесь на них внимания.**

### **«Адвокаты дьявола»**

**Для них все спорно. Хорошо то, что они часто докапываются до правды. Плохо то, что они отнимают чересчур много времени и наносят слишком много ран. На совещание следует приглашать не более одного из них.**

### **«Разрушители»**

**Слова не могут произнести, чтобы не погубить чью-то идею, чей-то проект или чье-то самолюбие.**

### **«Любители расслабиться»**

**Они откидываются на спинку стула, поудобнее устраивают ноги, настраиваются на долгий приятный отдых и вовсе не торопятся решать вопросы, стоящие на повестке дня. Целесообразно встречаться с такими партнерами в холле или в помещении, где нет стульев.**

### **«Государственные мужи»**

**Продвигают себя или заставляют двигаться вперед совещание за счет умелого обращения с людьми. Теоретически к такому типу участников должен относиться руководитель совещания.**

## Как контролировать дискуссию

### **а) для сохранения единства участников совещания:**

- не принимать чью-то сторону до окончательного подведения итогов;
- не высказывать первым свою точку зрения;
- поддерживать новых работников, молодых специалистов и не позволять нападать на них;

### **б) для активизации участников совещания:**

- иметь оптимальную стратегию принятия решения;
- создать условия для творческой работы;
- не использовать самому и не позволять другим оперировать деструктивной критикой и критиканством;
- не давать участникам совещания возможности выключаться из работы;
- не оставлять без внимания даже самые незначительные предложения;

### **в) для активизации обсуждения предложений:**

- задавать вопросы;
- высказывать одобрение тем участникам совещания, кто вносит конструктивные предложения;
- побуждать возникновение альтернативных точек зрения;
- не допускать резких выпадов в чей-либо адрес;
- чем выше «температура» дискуссии, тем хладнокровнее должен вести себя ее организатор;
- оказывайте всестороннюю поддержку новым прогрессивным идеям;
- будьте готовы к отрицательному исходу коллективного обсуждения;
- не подавляйте мнение меньшинства, возможно, оно и есть перспективное.



## **Вопросы организатору**

### **До совещания**

- 1. Требуется ли вообще проводить совещание?**
- 2. Какая есть возможность заменить совещание?**
- 3. Должен ли я лично принимать в нем участие?**
- 4. Возможно ли сведение моего участия до минимума?**
- 5. Что сделать, чтобы сократить число участников до минимума?**
- 6. Удобно ли выбрано время?**
- 7. Закрыто ли для посторонних помещение?**
- 8. Имеются ли все необходимые для проведения совещания материалы?**
- 9. Каковы цели отдельных пунктов повестки дня?**
- 10. Как лучше рассадить участников совещания и какие приемы создания творческой атмосферы использовать?**

## **После совещания**

- 1. Был ли подобран правильно состав участников делового совещания?**
- 2. Правильно ли участники совещания расположились в пространстве относительно друг друга?**
- 3. Были ли заинтересованы участники в предмете обсуждения?**
- 4. Возникали ли по ходу совещания спонтанные, плохо управляемые стратегии решения проблем?**
- 5. Возникли ли у участников совещания противоречия между индивидуальными и групповыми целями?**
- 6. Была ли дискуссия конструктивной или она шла хаотично, беспредметно, некорректно?**
- 7. Возникали ли между участниками совещания противоречия, конфликты, если да, то что послужило поводом, причиной?**
- 8. Время было потрачено на поиск причин и виновных или на поиск конструктивных решений?**

**Деловые переговоры** - это средство, взаимосвязь между людьми. Деловые переговоры предназначены для достижения соглашения, когда обе стороны имеют совпадающие либо противоположные интересы. **Переговоры – это обсуждение чего-либо, обмен мнениями с целью договориться о чем-либо.**

Переговоры – специфический вид деловой коммуникации, имеющий свои правила и закономерности, использующий разнообразные пути к достижению соглашения, совместный анализ проблем.

**Цель переговоров** – найти взаимоприемлемое решение, избегая крайней формы проявления конфликта. **Целью деловых переговоров может быть заключение соглашения, договора; продление действующих договоренностей; координация совместных действий; перераспределение взаимных обязательств и т.п.**

## ***Переговоры могут быть:***

***официальными*** - с протоколом, строгой процедурой, соблюдением специальных ритуалов;

***неофициальными*** - похожими на непринужденную беседу, не предполагающими по окончании подписания тех или иных официальных бумаг;

***внешними*** - с деловыми партнерами и клиентами;

***внутренними*** - между сотрудниками.

## **Выделяют два подхода к переговорам:**

- ✓ **конфронтационный** – в основе его лежит уверенность, что целью переговоров является победа, а отказ от полной победы означает поражение.
- ✓ **партнерский** - реализуется путем совместного с партнером анализа проблем и поиска взаимоприемлемого решения, при котором в выигрыше оказываются оба участника. Стимулом для эффективного начала переговоров может послужить понятие об общей цели, а оно достигается через выявление общих потребностей.

**Прежде чем начинать подготовку к переговорам, следует определиться, в чем состоят ваши интересы, каков может быть результат, чем можно или необходимо поступиться для его достижения, и только после всесторонней оценки всего этого поставить перед собой цель.**

**Чтобы правильно сформулировать цели переговоров, необходимо знать:**

- ✓ **каковы наши собственные интересы;**
- ✓ **каково наше положение в организации, отрасли, пр.;**
- ✓ **какие и перед кем у нас имеются обязательства;**
- ✓ **кто наши деловые партнеры и союзники;**
- ✓ **др.**

**Вопросы, на которые нужно заранее подготовить ответы:**

- 1. Почему именно эта фирма пригласила вас для переговоров?  
Какова причина приглашения?**
- 2. Каковы стратегические и тактические цели этой фирмы?**
- 3. Каковы основные характеристики фирмы: профессиональные, социальные, экономические, т.п.?**
- 4. Кто из сотрудников вашей организации ранее проводил переговоры с данной фирмой и каково впечатление от переговоров?**
- 5. На все ли ваши вопросы будут получены ответы и каковы вопросы, которые предположительно могут вызвать отрицательные эмоции у вашего контрагента?**
- 6. Какой вид информации окажется самым доходчивым для вашего партнера?**

## **Основные структурные элементы оптимальной модели процесса переговоров:**

- 1. Приветствие участников, представление сторон друг другу.**
- 2. Изложение проблем и целей переговоров.**
- 3. Диалог участников, включающий в себя уточнение, обсуждение и согласование позиций, выяснение взаимных интересов.**
- 4. Подведение итогов и принятие решений.**
- 5. Завершение переговоров.**

## **В ходе переговоров могут быть выработаны различные типы совместных решений:**

- ✓ компромиссное, или «серединное решение»;**
- ✓ ассиметричное решение, относительный компромисс;**
- ✓ принципиально новое решение, «снятие» основных противоречий.**

## **Тактики реагирования в переговорном процессе**

- ✓ **Партнер занял полностью противоположную позицию - Ожидайте до тех пор, пока партнер что-либо скажет.**
- ✓ **Вам предъявляют завышенные требования - Дайте понять, что такие условия для вас не подлежат обсуждению.**
- ✓ **Вас поджимают со временем - Скажите четко, что вы можете воспользоваться другими предложениями.**
- ✓ **Партнер вас непрерывно перебивает - Попросите вежливо, но твердо дать договорить вам до конца. Повторите предложение.**
- ✓ **На аргумент противоположной стороны вам ничего не приходит в голову дельного - Часто бывает достаточно промежутка времени между фразами, для того чтобы вновь сосредоточиться на обсуждаемом вопросе.**
- ✓ **Вам в навязчивой манере задают вопросы - Оценивайте лишь то, что партнер хочет сказать по существу.**
- ✓ **Приводят в поддержку своих аргументов цифры, данные, факты, результаты исследований, которые вам неизвестны - Требуйте точного указания источника; попросите, чтобы вам дали в руки оригинал.**
- ✓ **Пункты договора и условия сделки, выдвигаемые противоположной стороной, представляются несущественными - Попросите поточнее раскрыть существо предложений.**
- ✓ **Партнер обращается с вами снисходительно - Покажите, что вы не обращаете внимания на то, как себя ведет партнер.**
- ✓ **Употребляет термины, которых вы не знаете - Настоятельно попросите партнера четко и доступно объяснить применяемые термины.**



## ***Конструктивные приемы ведения переговоров***

- ✓ ***Прием поиска общей зоны решения. Выслушав мнения других участников и сопоставив их со своими, найдите общие моменты или общие интересы.***
- ✓ ***Прием компромисса. Участники, не сумев устранить разногласия, идут на взаимные уступки друг другу.***
- ✓ ***Прием разделения проблемы на отдельные составляющие. Если не удастся решить проблему целиком, следует выделить в ней отдельные составляющие и попытаться достичь соглашения по ним. Вопросы, по которым не удастся достичь соглашения, снимаются. В результате вы добиваетесь частичного соглашения.***

**После завершения переговоров необходимо провести их тщательный разбор.**

**В процессе анализа рекомендуется оценивать следующие вопросы:**

- ✓ **Достигнутый результат.** Соответствует ли достигнутый результат поставленной цели? Устраивает ли он вашу организацию? Получила ли ваша команда какие-либо преимущества в ходе переговоров? Какие позиции оказались утраченными?
- ✓ **Причины успеха/ неуспеха команды.** Какие действия, обстоятельства помогли или помешали достижению желаемого результата?
- ✓ **Трудности, возникшие на переговорах.** С какими трудностями столкнулись участники переговоров? Каков характер этих трудностей? Как были преодолены эти трудности?
- ✓ **Уровень подготовки к переговорам.** Хорошо ли были проработаны все организационные и содержательные аспекты подготовки? Удалось ли собрать необходимую для переговоров информацию? Какая информация об оппонентах подтвердилась, а какая – нет? Какой информации не хватило? Что нужно иметь в виду при подготовке к следующим переговорам?
- ✓ **Поведение участников переговоров (своих и чужих).** Как участники переговоров справились со своей ролью? Как они взаимодействовали с другими членами своей и чужой команд? Были ли они сдержанны и корректны? Выслушивали ли они друг друга? Кто из участников проявлял большую активность? Каковы сильные и слабые стороны участников переговоров? Были ли убедительны и обоснованы их позиции? Какие тактические приемы они использовали? Какова эффективность этих приемов?
- ✓ **Извлеченные уроки и выводы.** Какие уроки можно извлечь из проведенных переговоров? Какие выводы следует сделать? Какие шаги целесообразно предпринять на других переговорах?

**Публичная речь** – это особая форма речевой деятельности в условиях непосредственного общения; речь, адресованная определенной аудитории; ораторская речь.

**Виды речей:** информационная, убеждающая, призывающая к действию, по специальному поводу: рамочная, траурная, торжественная, в дружеском кругу. По своему характеру публичная речь представляет собой монологическую речь, т. е. рассчитанную на пассивное восприятие, не предполагающую ответной словесной реакции.

**Основные этапы подготовки к выступлению:**

- ✓ **Выбор темы и определение целевой установки.**
- ✓ **Подбор материала, его изучение и анализ.**
- ✓ **Изучение и анализ отобранного материала.**
- ✓ **Разработка плана выступления.**
- ✓ **Работа над композицией.**
- ✓ **Написание текста выступления.**
- ✓ **Овладение материалом выступления.**

Особое внимание следует обратить на начало и завершение выступления.

**Эффектное начало выступления:**

- ✓сопереживание;
- ✓парадоксальное начало;
- ✓неожиданный вопрос;
- ✓интригующее описание;
- ✓интересный или необычно поданный факт;
- ✓оригинальная цитата;
- ✓комплимент собравшимся;
- ✓наглядный пример;
- ✓шутка;
- ✓обращение к непосредственным интересам аудитории.

**Задачи заключения:**

- ✓обобщить самое существенное в выступлении;
- ✓усилить впечатление, закрепить сказанное;
- ✓поставить конкретные задачи.

**В заключении не должно быть новых мыслей и новых фактов – это психологически бесполезно.**

**Из всех видов переговоров самыми сложными являются переговоры по телефону.**

**Специфика телефонного общения определяется прежде всего фактором дистантности общения.**



**Подсчитано, что каждый телефонный разговор длится 3-5 минут (при этом, треть времени уходит на паузы между словами и выражение эмоций), а так как руководитель разговаривает по делам 20-30 раз в день, значит, в общей сложности - несколько часов. По подсчетам специалистов на телефонные разговоры тратится до 27% рабочего времени.**

***Перед каждым звонком ответьте самому себе на три вопроса:***

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

***Какой вопрос лучше всего решать по телефону?***

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

**При обычном внутригородском общении регламент делового телефонного разговора ограничивает продолжительность**

**Информативной беседы - 1 мин. – 1 мин. 15 с**

**При этом выделяются следующие композиционные части:**

- 1. Взаимное представление 20+-5 с**
  - 2. Введение собеседника в курс дела 40+-5 с3.**
- Заключительные слова и слова прощания 20+-5 с**

**Беседы, целью которой является решение проблемы - 3 мин.**

**При этом выделяются следующие композиционные части:**

- 1. Взаимное представление 20+-5 с**
- 2. Введение собеседника в курс дела 40+-5 с**
- 3. Обсуждение ситуации 100+-5 с**
- 4. Заключительные слова и слова прощания 20+-5 с**

**Американский исследователь Джен Ягер выделяет такие наиболее важные принципы этики общения по телефону.**

**1. Если там, куда вы звоните, вас не знают, уместно со стороны секретаря попросить вас представиться и узнать, по какому вопросу вы звоните. Назовите себя и кратко изложите причину звонка.**

**2. Нарушением норм делового этикета считается выдавать себя за личного друга того, кому вы звоните, только для того, чтобы вас скорее с ним соединили.**

**3. Грубейшее нарушение - не перезвонить, когда вашего звонка ждут. Необходимо перезвонить при первой возможности.**

**4. Если вы звоните человеку, который просил вас позвонить, а его не оказалось на месте или он не может подойти, попросите передать, что вы звонили. Потом нужно позвонить еще раз, или сказать, когда и где вас можно будет легко найти.**

**5. Когда разговор предстоит длительный, назначьте его на такое время, когда можно быть уверенным, что у вашего собеседника достаточно времени на беседу.**

**6. Никогда не говорите с набитым ртом, не жуйте и не пейте во время разговора.**

**7. Если звонит телефон, а вы уже говорите в это время по другому аппарату, постарайтесь закончить первый разговор, а уж потом обстоятельно поговорить со вторым собеседником. Если можно, спросите у второго собеседника по какому номеру перезвонить и кого позвать.**



**Визитная карточка (визитка) - традиционный носитель контактной информации о человеке или организации. Визитная карточка широко используется в деловых отношениях и протокольной дипломатической практике. Для деловых карточек главное - их информативность, функциональность.**



**Визитные карточки изготавливают типографским способом. Текст печатается на русском языке, на обороте - на иностранном. Указывают название учреждения (фирмы), имя, отчество (в отечественной практике), фамилию, а под ними должность владельца. Обязательно указывают ученую степень (звание), в левом нижнем углу - полный адрес, в правом - номера телефонов и телефакса. Размер визитных карточек и шрифт, которым печатается текст, строго не регламентируются. У нас принят следующий стандарт - 70x90 или 50x90 мм.**



**Визитными карточками обмениваются лично, придерживаясь принципа взаимности. Лицо, нанесшее визит другому лицу, обязательно оставляет свою визитную карточку.**

**Действуют простые, но обязательные правила вручения визитной карточки: ее полагается передавать партнеру повернутой так, чтобы он мог сразу прочесть текст. Следует вслух произнести свою фамилию, чтобы партнер смог более или менее усвоить произношение вашего имени. Принимать визитные карточки нужно тоже обеими руками или только правой рукой. При этом как вручающий, так и принимающий обмениваются легкими поклонами. Приняв визитную карточку, нужно в присутствии партнера прочесть вслух его имя и уяснить его должность и положение.**

**Деловая коммуникация может проходить в неформальной обстановке (кафе, ресторане и пр.). Обычно выделяют деловой завтрак, обед, ужин.**

***Деловой завтрак*** - наиболее удобное время для встреч тех, кто напряженно работает в течение дня.

**Продолжительность** - около 45 минут. Не рекомендуется для деловой встречи мужчины и женщины.





***Деловой обед*** позволяет наладить хорошие отношения с партнерами, лучше познакомиться с клиентами.

***В полдень человек активнее и раскованней, чем в 7-8 часов утра. Продолжительность делового обеда строго не регламентируется и обычно составляет один-два часа, из которых до получаса занимает светский разговор, как правило, предваряющий деловую беседу.***



***Деловой ужин*** носит более официальный характер, чем завтрак или обед, и по степени регламентации приближается к приему. Это определяет тип приглашений (письменные, а не телефонные), особенности одежды (костюм темных тонов).

***Продолжительность делового ужина***  
***два часа и более.***

**При принятии решения организовать (принять приглашение на) деловой завтрак, обед или ужин необходимо обдумать свои задачи и уяснить, будет ли более непринужденная атмосфера застолья способствовать их решению. Может быть, эти вопросы легче решить в учреждении или по телефону.**

**Решив провести деловое общение в неформальной обстановке, необходимо продумать следующие моменты:**

- Место встречи**
- Организация**
- Рассадка за столом**
- Оплата**
- Благодарность.**



**При деловом общении принято, чтобы партнеры при случае «обменивались» подарками и сувенирами. Делать подарки – искусство, проявление внутренней культуры человека. Подарок должен быть выражением хорошего отношения к человеку.**

**Во время первой встречи подарки вручают хозяева, а не гости.**

**При последующих встречах обмен подарками становится обязательным. Серьезным нарушением этикета считается повторение подарка.**

**Самым популярным подарком являются цветы. Лично цветы дарят в развернутом виде. Исключением является преподнесение цветов при встрече гостей на вокзале или в аэропорту. В этом случае принято их вручать завернутыми в целлофан. Если цветы отправляются с посылным, они также упаковываются. При этом к посылаемому букету или корзине цветов следует приложить визитную карточку.**







***Выбор вещевых подарков во многом зависит от характера взаимоотношений. В деловой сфере принято дарить следующие подарки: курительные наборы, письменные принадлежности, записные книжки, ежедневники, календари. Также памятными сувенирами являются значки, футболки, кепки, авторучки, брелки.***



***Принимать подарки следует тактично.***

***Когда вы сами принимаете подарок, помните, что следует сначала поблагодарить дарящего, затем развернуть пакет, посмотреть, что в нем, и еще раз поблагодарить.***

***Все подарки, независимо от их материальной ценности, следует принимать с одинаковой благодарностью.***



***«У нас нет второго шанса произвести хорошее первое впечатление».***

***Имидж в переводе с английского – «образ».***

***Образ – это мысленная картинка, которая возникает в сознании человека в результате непосредственного или опосредованного отражения действительности. Имидж включает в себя следующие составляющие: внешний облик, культуру речи, манеры поведения, стиль одежды, оформление интерьера дома и офиса и т.д.***

## **Одежда делового человека должна соответствовать:**

- ***своему назначению, а также месту, времени и характеру события;***
- ***времени года и погоде;***
- ***возрасту;***
- ***индивидуальным особенностям человека.***



***Наша одежда  
является  
составной частью  
всего  
коммуникационного  
комплекса.  
Именно поэтому  
при выборе  
гардероба  
требуется стиль  
и качество.***