**Конспект лекций по дисциплине**

Дисциплина **«Техники делового общения и переговоров»** носит прикладной характер и призван познакомить студентов с основами делового общения и переговоров. Актуальность дисциплины обусловлена современными экономическими и социокультурными условиями, при которых знание принципов, норм и правил делового общения и переговоров, умение эффективно применять их на практике повысят уровень коммуникативной компетенции, а также станут важной составляющей конкурентоспособности специалистов по связям с общественностью на рынке труда, залогом их успешной профессиональной деятельности.

Цель курса «Техники делового общения и переговоров» - расширение коммуникативной компетенции студентов с целью подготовки их к решению производственных задач с учетом специфики профессиональной деятельности.

Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи:

• предоставление знаний об основных понятиях, источниках, механизмах делового общения и переговоров;

• формирование представлений о структуре делового общения и переговоров;

• формирование представлений о формах делового общения и переговоров;

• развитие умений применения современных технологий, средств, методов, повышающих эффективность делового общения и переговоров;

• развивать умения определять особенности индивидуально-психических свойств партнеров по общению и использовать эти знания в целях создания благоприятной атмосферы в процессе делового общения и переговоров.

**Общение** – процесс непосредственных взаимоотношений, обращения людей друг к другу, основанный на разумном понимании и намеренной передаче знаниц, мыслей и переживаний в соответствии с социальными нормами и условиями осуществляемой деятельности.

**Общение** - процесс взаимодействия двух и более человек, включающий в себя обмен информацией и взаимное восприятие общающихся.

**3 стороны общения:**

1. Коммуникативная – обмен информацией.
2. Интерактивная – взаимодействие общающихся.
3. Перцептивная – восприятие.

Общение представляет собой разновидность межвидовых и внутривидовых контактов между живыми существами.

Наше общение осознано и опосредованно речью. Цель общения – выработка стратегии и тактики поведения.

Общение является средством межличностной настройки.

Американский исследователь Джозеф Май – выявил 2 механизма влияния:

Hard power – экономическая, денежная, военная мощь;

Soft power – привлекательность (знание этикета делового общения).

**Мораль** – то, как общество само для себя определяет, что есть зло и добро, какое поведение правильно, какое – неправильно.

Мораль стоит в центре этики.

**Этика** – система нравственных отношений, мотивов действий, чувств.

Эти системы определяют рамочные границы отношений, поступков и взаимодействия людей общества.

Конкретное *наполнение этих норм* (этические нормы, требования, стандарты) зависят от *исторического этапа развития общества*, т.е. от того, как обществом этого исторического этапа понимаются категории добра и зла, какова трактовка блага.

Суть высшего блага могут составлять политические, экономические, социальные, религиозные концепции.

**Этика** – система универсальных и специфических нравственных требований и норм поведения, реализуемых в процессе общественной жизни (наука о морали).

Роль этики важна, т.к. она должна проанализировать современные формы морали, и при необходимости обновить их.

*Основополагающими нормами этики* являются *уважение статуса другого человека и понимание мотивов других людей.*

**Этика делового общения** – наука, изучающая закономерность формирования и проявления в деловой сфере моральных и нравственных норм, в отношениях между служащими и руководством, предприятием и государством и т.д.

**Корпоративная этика** – предусматривает выработанные предприятием традиции и символы, передаваемые каждому новичку.

**«Двойная мораль»** - то, когда аналогичные события по-разному интерпретируются.

**Этикет** – совокупность норм и правил, регулирующих нормы поведения, в которых отражаются морально-нравственные нормы. Этикет – условный язык, с помощью которого можно судить об уровне его культуры, нравственности, интеллекте.

Нормы этикета определяют, что является общепринятым, а что нет.

Нормы этикета трансформируются со временем. существуют национальные особенности этикета.

Виды этикета:

1. Придворный
2. Дипломатический
3. Воинский
4. Общегражданский
5. Деловой.

Деловой этикет – правила поведения и нормы обхождения в официальных партнерских взаимоотношениях.

Факторы:

1. Индивидуальный стиль одежды
2. Манера поведения
3. Возможность благоприятного влияния на людей и ситуацию.

Деловой этикет способствует тому, чтобы мы оказали благоприятное впечатление на другого человека.

Нормы этикета не являются абсолютными, зависят от места, времени и обстоятельств.

Принципы делового этикета:

1. Здравый смысл.
2. Свобода.
3. Традиции (национальные особенности, политический режим)
4. Этичность
5. Удобство
6. Экономичность
7. Консерватизм
8. Непринужденность.

Принципы этики делового общения:

( © Джен Ягер)

1. Пунктуальность
2. Конфиденциальность
3. Любезность, доброжелательность, приветливость.
4. Внимание к окружающим, уважение мнения других
5. Внешний облик
6. Грамотность

**Деловое общение** – взаимодействие между людьми, в процессе которого происходит обмен информацией, направленный на решение конкретной проблемы, достижения определенного результата.

Отличия делового и обыденного общения:

1. В ДО ставятся конкретные цели и задачи, требующие решения
2. ДО является формальным.
3. Период делового взаимодействия не ограничивается рамками конкретного акта общения

**СОЦИАЛЬНЫЙ И ЛИЧНОСТНЫЙ АСПЕКТ В ОБЩЕНИИ. ПСИХОЛОГИЯ НАРОДОВ**

Менталитет – совокупность национальных и расовых черт.

Менталитет определяет его история, география, особенности национальных этических норм, исторически сложившиеся нормы и правила социального взаимодействия.

Западный менталитет – индивидуализм, прагматизм

Восточный менталитет – коллективизм, фатализм, принцип иерархии (в Китае, Японии).

Бердяев, книга «Русская душа» - главная черта русского характера – максимализм, эмоциональность.

Китайцы – уклончивость и уважение.

Японцы – пунктуальность, церемониальность.

Мусульмане и арабы – взаимодоверие, религиозность, уважение к старшим.

**ПСИХОЛОГИЯ ТОЛПЫ**

Личность в толпе растворяется, основной негативный фактор – воздействие группы на личность, личность обезличивается, повышается доверчивость и агрессия, импульсивность, аморальность, человек теряет способность взвешивать и оценивать свои действия и ведет себя на уровне животного, этому способствует кажущаяся анонимность.

**ТЕОРИЯ ИНСТИНКТОВ СОЦИАЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ**

**Мак Дугалл** – 1871-1938 гг. – амер. психолог, в основе всех действий – инстинкты, т.е. генетически закрепленные формы поведения, имеющие приспособленное значение.

Эмоции – внутреннее выражение инстинктов, они влияют на сознание и обусловливают проявление внешних реакций.

В каждой конкретной ситуации каждому инстинкту соответствует своя эмоция: инстинкт приобретения – чувство собственности, стадный – принадлежности, сопротивления – страхом и гневом.

Теория способствует пониманию человека как субъекта межличностного общения.

Исследователи психологии масс дают нам понимание различных аспектов общения в межличностной обстановке.

**Густав Лебон** – «психология народов и масс».

**Тард, Сигеле** – подчеркивали необходимость разработки коллективной психологии.

Сигеле – «…коллективная психология формируется путём подражания людей друг другу».

Лебон – характеризует сознание толпы, её психологические свойства, психологические характеристики толпы в корне отличаются от аналогичных у составляющих её людей.

**Бихевиоризм** – **Уотсон** (1888-1958), амер. психолог, в 1913 г. открыл направление, психические явления сводятся к реакциям организма, при этом сознание и поведение отождествляется, главной единицей этого является связь между стимулом и реакцией (S  R).

Отражает механическое восприятие поведения каждого человека.

Подчеркивает влияние врожденных рефлексов на формирование социальных стереотипов поведения.

Позиция бихевиоризма сводится к тому, что реакция на конкретные стимулы у всех людей почти идентичная, что неправомерно, поскольку люди все разные и нельзя отождествлять поведение человека и реакцию животного.

**Необихевиористы** – осн. на промежуточном включении в формулу S  R навыков, потребностей и т.д., определяющих реакцию человека.  концепция медиаторов, т.е. внутренних процессов, соверш. между стимулом и реакцией.

Реакция не просто сводится к проявлению инстинкта, но уже становится осознанным действием.

**Э.Ч. Тольмен** – 1886-1959 гг. - считал, что необихевиоризм совместим со всеми концепциями психологии.

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ**

***Психологическое направление в социологии общественных явлений*** – в побудительных силах деятельности людей, т.е. проявлениях человеческой психики.

**Габриель Тард** – 1843-1904 гг. – в основе социальной деятельности – психологический настрой отдельных людей и социальных групп.

В процессе их взаимодействия один человек или социальная группа подражает другим, подражание – основная функция человеческой психики и является непосредственным проявлением межличностного общения.

**Лестер Уорд** – 1841-1913 гг. – изначальная причина деятельности любого субъекта – желание. Разделял желания на первичные и сложные. Желание и воля – основные природные и социальные силы, обеспечивающие развитие общества.

**Франклин Генри Гиддингс** – 1855-1931 гг. – обосновал решающее значение психических факторов во взаимодействии людей и развитии общества. Общество – сотоварищество, скрепленное психологическими узами в результате взаимодействия индивидуальных разумов формируется разум социальный.

**Вильфредо Парето** – 1848-1923 гг. – поделил социальные действия на логические и нелогические. Первые – осознаны и логически обоснованы, вторые – более естественны и органически присущи людям. Все действия людей обусловлены их психическими состояниями, которые определяют характер общения людей между собой, в «психических импульсах» заключается источник социальной жизни.

**Психоанализ** (фрейдизм) – З.**Фрейд** – иррациональное поведение доминирует, рациональное поведение работает весьма в ограниченной области психической деятельности. Фрейд привносит в процесс общения элемент личного бессознательного, основанный на вытеснении из собственного сознания неприемлемых для себя мыслей, чувств и стремлений. При обсуждении определенных тем на первое место ставится коммуникативный самоконтроль, в результате срабатывает та или иная психологическая защита, но присутствуют и оговорки в речи. Запретная сексуальная энергия разряжается в различных формах деятельности, определяет смысловое содержание вытесненного непосредственно в общении и поведении.

Последователи Фрейда обосновали влияние не только психофизиологических, но и социальных факторов. Адлер – «Стремление к власти», Юнг – «Коллективное бессознательное».

***Когнитивная психология*** – поведение человека определяется как воздействием на него условий внешней среды, что доказано бихевиористами, так и мыслительными способностями.

Когнитивный подход заключается в стремлении понять, каким образом мы расшифровываем информацию о реальной действительности.

**Джордж Келли** – 1905-1967 гг. – автор направления «Психология личностных конструктов» - разные люди по-разному осознают и оценивают проявления действительности и принимают разные решения. Человек из ряда альтернативных возможностей выбирает вполне определенные, с его т.з. – наиболее оптимальные, т.е. человек – своего рода исследователь, выдвигающий разные рабочие гипотезы относительно действительности. Человек осмысливает и оценивает явления внешней среды, исходя из личностных конструктов (устойчивых способов, с помощью которых человек осмысливает различные аспекты в терминах схожести и контраста).

***Гуманистическая психология*** – тория противостоит бихевиоризму, изучает внутренний мир человека, потребности, мотивы, противостоит психоанализу, т.к. считает, что поведение человека вполне осознанно.

*Абрахам Маслоу* – 1908-1970 гг. – автор теории становления личности – сущность человека – в стремлении реализовать себя в мире, развить и проявить свои способности, личность находится в постоянном процессе становления и утверждения себя, потребности являются побудительной силой деятельности и поведения людей.

В основе мотивов людей лежат их потребности – природные и социальные.

Пирамида Маслоу:

в самоутверждении

и самоактуализации



в принадлежности и любви



в безопасности и защите



физиологические

***Интеракционизм*** – (одно из направлений – символический) – **Мид, Роуз, Шибутани** – исходный акт общения - символ «значимые действия», в качестве которых могут выступать вербальные и невербальные средства общения. Символы опосредуют общение людей, выражают их мысли и чувства.

***Теория социальной роли*** – **Линтон, Гоффман** – межличностное общение людей сводится к выполнению ими социальных ролей, этим определяется содержание и направленность общения социальных субъектов.

**Э.Берн** – социальные роли Родитель – Взрослый – Ребенок.

***Теория референтных групп*** – часто используется в рекламе, человек часто ориентируется на «уважаемые мнения» групп или лиц.

ОБЩЕНИЕ

* Формальное – определяется социальным и служебным статусом людей.
* Неформальное – определяется личным статусом.
* Бытовое – непосредственное общение с окружающими людьми
* Деловое – использует специальные термины и выражения, часто правила кодекса вежливости приносятся в жертву кодексу корпоративности.
* Светское – формальная вежливость гораздо важнее, чем результат.

По содержанию:

* 1. Материальное – проявляется при обмене предметами и объектами деятельности.
  2. Кондиционное – обмен психическими и психографическими состояниями.
  3. Мотивационное – разговор о целях, интересах, мотивах.
  4. Деятельное – разговор об определенных навыках, действиях.
  5. Когнитивное – обмен знаниями.

По целям:

1. Биологическое
2. Социальное – направлено на укрепление, расширение межличностных контактов.

По средствам:

1. Непосредственное
2. Опосредованное – по телефону, почте и т.д.
3. Прямое
4. Косвенное (через посредников).

В зависимости от модели поведения партнеров:

1. Императивное – авторитарная форма воздействия на партнера с целью достижения контроля за его поведением внутренними установкамию
2. Манипулятивное – скрытое воздействие.
3. Диалогическое – альтернатива, есть собеседники, ориентированные друг на друга.

В зависимости от используемых техник общения:

1. Контакт масок – формальное общение, при котором отсутствует стремление понять и учесть особенности личности собеседника, исп. маски, позволяющие скрыть отношение к собеседнику.
2. Формально-ролевое общение
3. Духовное – характеризуется пониманием и доверием
4. Примитивное – оценивают человека как нужный или ненужный объект.

**ФУНКЦИИ ОБЩЕНИЯ**

1. Контактная – установление контакта как состояния обоюдной готовности к приёму-передаче сообщения и поддержания взаимосвязи.
2. Инструментальная – общение как социальный механизм управления и передачи информации, необходимой для исполнения действий.
3. Интегративная – общение объединяет людей.
4. Самовыражения или понимания – общение – форма взаимопонимания психологического контекста.
5. Трансляционная.
6. Оказания влияния.
7. Информативная.
8. Эмотивная.
9. Статусоопределяющая.

Содержание делового общения – некая социально значимая общественная деятельность.

Цель – организация и оптимизация опред. вида совместной деятельности.

В ДО есть конкретная цель и задачи, в ДО нельзя просто так прекратить общение без последствий.

**ФОРМЫ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ**

1. Д. беседа – передача и обмен информацией по опред. проблемам, при этом необязательно принятие решения.
2. Д. переговоры – цель – принятие согласованных решений.
3. Д. совещание – коллективное обсуждение проблем.
4. Д. переписка/корреспонденция.
5. Спор – столкновение мнений.
6. Публичные выступления.

Общение на основе ДО производится в ущерб личным переживаниям.

В ДО сохраняется социальная иерархичность.

ДО направлено на повышение качества деятельности, расширение профессиональной коммуникации.

**СТРУКТУРА ОБЩЕНИЯ**

1. **Коммуникативная сторона общения** – предполагает обмен информацией между партнерами по общению. Универсальным средством коммуникации является речь. Элементы коммуникации:
   1. Отправитель (кодировщик)
   2. Сообщение (вербальные и невербальные символы)
   3. Канал
   4. Получатель (декодировщик)
   5. Восприятие
   6. Обратная связь  
      Коммуникативные барьер – причина непонимания собеседника, имеет социальный или психологический характер. Виды
      * барьер непонимания (фонетический, стилистический, семантический, логический)
      * социально-культурные различия (профессиональные, социальные, религиозные)
      * барьер отношения.  
          
        Виды коммуникации
   7. Вербальные
   8. Невербальные
   9. Вертикальные
   10. Горизонтальные
2. **Интерактивная сторона общения**  
   Мотивы взаимодействия:
   1. *Кооперация* – направлена на получение взаимной выгоды.
   2. *Конкуренция* – взаимодействие с неким противостоянием.
   3. *Индивидуализм* – взаимодействие, чтобы извлечь собственную выгоду.
   4. *Альтруизм* – взаимодействие с целью выигрыша другого.
   5. *Агрессия* – минимизация выигрыша другого.
   6. *Равенство* – минимизация различий выигрыша.
   7. *Сотрудничество* – общение для содействия друг другу.
   8. *Противоборство* – для препятствия достижения индивидуальных целей.
   9. *Уклонение от взаимодействия*.
   10. *Однонаправленное взаимодействие*
   11. *Контрастное взаимодействие*
   12. *Компромиссное взаимодействие*

Интерактивная сторона общения – психологическое воздействие проникновения одной личности в психику другой, цель – изменение индивидуальных или групповых психических явлений, взглядов, отношений, мотивов.

1. **Перцептивная сторона общения**  
   Процесс восприятия друг друга партнерами по общению и установление на этой почве взаимопонимания.

При помощи этой стороны формируется впечатление о человеке.

Человек сопоставляет себя с партнером и осознает себя через другого посредством механизмов перцепции.

**Механизмы перцепции**

Познание и понимание людьми строится на основе неких механизмов:

* 1. ***Механизм идентификации*** – способ познания другого человека, при котором предположение о его внутреннем состоянии строится на основе попыток поставить себя на его место.
  2. ***Стереотипизация*** – восприятие строится на основе стереотипов.
  3. ***Эмпатия*** – способность к сопереживания.
  4. ***Аттракция*** – привлечение, форма познания на основе формирования устойчивого позитивного чувства.
  5. ***Рефлексия*** – познание самого себя в процессе общения. В основе – способность воспринимать, как человек представляется партнером по общению.
  6. ***Казуальная атрибуция*** – прогнозирование поведения партнера, выяснение его поступков. Атрибуция бывает личностная, обстоятельственная, стимульная.

Восприятие людьми друг друга определяет их отношения, взаимопонимание и наличие заблуждений, относительно особенностей личности, т.е. характеристики реального человека не совпадают с тем образом, который формируют реальные люди.

Бывает адекватное и неадекватное восприятие.

* 1. ***Имплицитная теория личности*** – основана на представлении о взаимосвязи внешнего облика, черт характера и поведения. Оценивание человека на основе личного опыта.
  2. ***Эффект первичности*** – рассматривает более сильное и устойчивое влияние на формирование образа первого впечатления человека.
  3. ***Эффект новизны*** - противоположен эффекту первичности – влияние последних впечатлений.

**ФОРМЫ ВОСПРИЯТИЯ И ПОНИМАНИЯ**

1. *Эмоциональная* – когда качеств личности предписываются на основе эмоционального отношения к ней.
2. *Аналитическая* – учитывается реальное поведение человека.
3. *Перспективно-ассоциативная* – когда суждения о человеке строятся на основе аналогии с предыдущим опытом.

***Аттракция*** – процесс предпочтения тех или иных людей.

**Факторы аттракции:**

1. Потребность аффилиации (приобщении к чему-то великому, авторитетному).
2. Фактор эмоционального состояния.
3. Пространственная близость.
4. Внешняя привлекательность.
5. Сходство – хотя может и снижать межличностную аттракцию.
6. Дополнительность – сформулирован америк. психологом Линчем – считал, что человек может найти максимальное удовлетворение с тем, кто дополняет его характеристики.
7. Фактор поддержки – как правило, люди хорошо относятся к тем, кто их поддерживает, одобряет.
8. Влияние стиля общения – привлекает: щедрость, энтузиазм и т.д.; отталкивает: скупость, апатичность, агрессивный эгоизм.
   1. Отрицательно:
      1. Самовлюбленность, тщеславие, самодовольство, высокомерие;
      2. Догматичность, постоянная склонность не соглашаться, спорить, противоречить собеседнику.
      3. Двуличность и неискренность.

b. Положительно:

1. Общие взгляды на жизнь, духовные ценности, возраст, раса.

**Стереотипы** – наделяют объект новыми характеристиками, облегчают понимание людей, но с другой стороны вводят в заблуждение.

В процессе восприятия участвуют предрассудки и предубеждения – необоснованные негативные представления о других людях. В основе предрассудков лежат предубеждения.

Наиболее точное представление о человека формируется после 2 недель общения.

* **Эффект ореола** – тенденция переносить благоприятное впечатление о человеке на все его другие качества.
* **Фактор превосходства** - человека, которого мы превосходим в чем-то одном, мы недооцениваем вообще.
* **Фактор отношения к нам** – те, кто относится к нам положительно, кажутся нам более привлекательными.
* **Фактор проекции** – мы часто приписываем людям те собственные качества, которых стесняемся.
* На наши оценки и впечатления часто влияют **сиюминутные состояния**.
* **Эффект снисходительности** – качества человека оцениваются более положительно, чем они есть.
* **Различия в толковании** – жестов, слов и т.д.
* Чем меньше мы заинтересованы в человеке, тем более нейтральными являются отношения и более правило восприятие.
* **Ингрупповой фаворитизм** – люди, считающие себя лидерами группы часто воспринимают новичков несерьезно.
* **Перцептивный конформизм** – реальное или притворное принятие существующих в группе предрассудков и стереотипов, распределяющих в группе все роли.
* **Потребность в статусе** принадлежности (потребность в самоутверждении; переоценка своей значимости).

Способность к адекватной перцепции – скорее дар, но она может быть приобретена со временем.

Личностные качества, необходимые, чтобы разбираться в людях (***по Оллпорту***):

1. **Опыт** (взаимодействия людей).
2. **Сходство** (только похожий человек может оценить и понять другого).
3. **Фактор интеллекта** (высокий интеллект предполагает способность разбираться в людях).
4. **Глубокое понимание себя**.
5. **Сложность** (часто люди не могут понять тех, кто сложнее их самих).
6. **Отстраненность**.
7. **Эстетические наклонности**.
8. **Социальный интеллект** (некое чутье).

**ЭТАПЫ И СТИЛИ ОБЩЕНИЯ**

Элементы общения:

1. Вступление в общение
2. Как поддерживается диалог
3. Как завершается общение

Вступление обычно начинается с обращения:

* + возможно обращение с указанием социального статуса,
  + обращение по имени-отчеству,
  + обезличенное обращение.

**Стили общения:**

Добрович:

1. Формальный
2. Неформальный

Фридман и Кулагина:

1. Общественный (безличный) – определяется только социальными ролями.
2. Межличностный – важная черта – эмоциональная основа.
3. Интимно-личностный – формируется при условии общности ориентиров партнеров.

В большинстве литературы выделяют:

1. Авторитарный – предполагает навязывание своего мнения, точки зрения.
2. Либеральный – предполагает некую передачу полномочий.
3. Демократический – предполагает, что обе стороны в процессе общения чувствуют себя личностями.

Проф. Кукушин:

* Воодушевляющий стиль
* Собственный стиль общения – при этом нужно учитывать многие факторы:
  + невербальное общение
  + общение должно быть адекватно ситуации
  + публичное общение требует профессионализации обыденного общения
  + в процессе общения нужно быть экономным в трате собственных сил и времени
  + общение должно быть целостным
    - Интуитивный стиль общения – взаимодействие двух или более энергетических систем между собой.

Коммуникативность – владение процессуальной стороной контакта.

Коммуникабельность – владение социальной стороной контакта.

Нарушение общения – двустороннее осложнение общения и отношений, психологическая сторона которого обусловлена такими личностными свойствами как эгоизм, авторитарность и т.д.

Коммуникативные барьеры – абсолютное или относительное препятствие к эффективному общению, субъективно переживаемое или реально присутствующее.

Трудности общения – сопровождаются нервно-психическим напряжением.

© Куницына:

1. Субъективно переживаемые – то, что свойственно непосредственно субъекту общения.
2. Объективно переживаемые – оценивают ситуацию, обстановку, условия и т.д.

Застенчивость – свойство личности, возникающее у человека, постоянно испытывающего трудности в определенных ситуациях межличностного неформального общения.

* + - Человек хочет и может, но не умеет общаться – беззастенчивость, невоспитанность и т.д.
    - Не хочет, не умеет и не может – аутичность, замкнутость.
    - Умеет, но уже не может и не хочет – отчужденность, разочарованность.
    - Умеет, может, но не стремиться – самодостаточность, интроверты.
    - Может, хочет, но боится.

**Способы оптимизации процесса общения:**

1. **Техника поглаживания** (Э.Берн) - трансактный анализ, одобрение, интонация, слова позитивной окраски, комплименты, похвала. Способствует сближению, самораскрытию.
2. **Вербальное отражение** (обратная связь) – дать партнеру такую информацию, которая помогла ему понять, как вы воспринимаете это поведение.
3. **Оценочная обратная связь** – предполагает высказывание своего собственного мнения о предмете разговора.

Процесс слушания (стили):

1. **Рефлексивное** – предполагает обратную связь с говорящим:
   1. Выяснение – безоценочная техника, при которой мы просим людей о дополнительной информации.
   2. перефразирование – говорящему передают его слова в других выражениях.
   3. резюмирование – подведение итогов.
2. **Эмпатическое** – направлено на осознание прежде всего чувств говорящего.

**Барьеры, мешающие эффективному слушанию:**

1. Долгое время слушания
2. Установки и убеждения
3. Отношение к говорящему человеку
4. Настрой на тему как на трудную
5. Настрой на тему как на не новую
6. Оценка внешнего вида собеседника.
7. Отвлечение внимания.

**Как повлиять на эффективность беседы:**

1. Раскрытие себя
2. Построение доверия – кто имеет смелость довериться другому, тот создает атмосферу доверия в отношениях.
3. Прием выражения чувств. Для формирования взаимного доверия:
   1. участие в совместном деле
   2. общие, разделяемые партнерами ценности, идеи
   3. высказывание о понравившихся вам чертах характера.
4. Прием ведения записей.

**Табу вербального общения:**

1. Вступать в разговор, если партнер этого не хочет.
2. Нельзя злоупотреблять агрессивным самораскрытием.
3. Нельзя настаивать на интимной теме, если собеседник это не поддерживает.
4. Не надо давать непрошенных советов.
5. Нельзя критиковать то, что партнер воспринимает как нечто личное.
6. Нельзя спорить только для утверждения собственной правоты.
7. Нельзя концентрироваться на промахах и недостатках собеседника.
8. Много подшучивать, подтрунивать.
9. Нельзя перебивать собеседника слишком часто.

НЕВЕРБАЛЬНОЕ ОБЩЕНИЕ

**Функции:**

1. Выражение межличностных отношений
2. Выражение чувств и эмоций
3. Управление процессами вербального общения.
4. Обмен ритуалами.

**На характер невербального общения влияет:**

* Национальная принадлежность.
* Состояние здоровья.
* Профессия.
* Уровень культуры
* Статус
* Актерские способности
* Возраст
* Принадлежность к группе

**Виды неречевых знаковых систем:**

1. **Кинесика** – *визуальная система* (оптическая) – жесты, мимика, позы, контакт глазами, походка; движения человека выполняют выразительно-регулятивную функцию.
2. **Акустическая**:
   1. *Паралингвистическая* (просодика) – темп голоса, диапазон, тональность
   2. *Экстралингвистическая* – смех, плач, паузы и т.д.
3. **Тактильная** – регулирует прикосновения, пожатия, объятия и т.д.
4. **Ольфакторная** – предусматривает *информативность запахов*.
5. **Проксемика** – область, занимающаяся нормами *пространственной организации* общения (Эдвард Холл – автор теории пространственной организации – 4 зоны общения:

* интимная – до 45 см.
* персональная – 45-120 см.
* социальная – 120-400 см.
* публичная – свыше 400 см.

**Невербальные знаки:**

* 1. *Интенциональные* (специальные)
  2. *Неинтенциональные* (непреднамеренные)

**Кинесические средства:**

1. *Поза* – показывает наглядно, как данный человек воспринимает свой статус по отношению к статусу других людей. Бывают открытые и закрытые.
2. *Жесты* – разнообразные движения, смысл которых понятен для общающихся сторон. Виды:
   * коммуникативные (приветствия, прощания, запрета)
   * выражающие оценку
   * описательные
   * жесты открытости (раскрытые руки, ладони)
   * жесты подозрительности (потирание лба, висков, подбородка; прикрывание лица руками)
   * жесты и позы защиты (скрещенные руки)
   * жесты размышления и оценки (рука у щеки, касание подбородка)
   * жесты сомнений, неуверенности
   * позы нежелания слушать («закрытие», опускание век)
   * жесты, говорящие о желании потянуть время (протирание очков, расхаживание)
   * жесты самоуверенных людей (скрещивание рук за спиной, складывание рук за головой)
   * жесты несогласия
   * жест готовности (подача корпуса вперед)
3. *Мимика* – движение мышц лица.
4. *Походка*.

**Праксемика**

Занимается ориентацией людей в пространстве.

непринужденное общение

сотрудничество

соревновательно-оборонительная позиция.

начальник-подчиненный

независимая

Встреча за круглым столом способствует нахождению компромисса.

Квадратный стол – накопление противоречий.

**МЕХАНИЗМЫ ВОЗДЕЙСТВИЯ В ПРОЦЕССЕ ОБЩЕНИЯ**

Элементы убеждающего воздействия (Лассуэль):

1. Кто передает сообщение
2. Что передается
3. Как осуществляется передача
4. Кому направлено сообщение

**Механизмы воздействия**

1. **Убеждение** – предполагает не просто передачу, но и анализ сообщения. Приемы:
   * апелляция к чувству страха
   * апелляция к престижу

Ричард Петти и Джон Качоппо - Америк. психологи, исследовали убеждение – 2 способа переработки информации:

1. **Центральный** (прямой) – предполагает глубокую переработку информации, стремление всё обдумать
2. **Периферийный** (косвенный) – предполагает косвенную обработку информации.

 2 вида убеждающей коммуникации:

1. **Центральная** – предполагает предоставление информации, аргументов.
2. **Периферийная** – обращает внимание на форму подачи.

**Элементы:**

* Значимость информации
* когнитивные способности реципиентов
* характер сообщения.

**Тактика и техника убеждения:**

Важно убедить партнера, что та точка зрения, которую вы предполагаете – самый выгодный для него вариант.

Необходимо подчеркивать сходство ваших позиций.

Необходимо знать некоторую информацию о нем – склонности, привычки, особенности.

Легче воспринимается позиция того, к кому мы испытываем положительные чувства.

Необходимо снимать психологические барьеры.

Аргументы должны быть значимы для вас и партнера, мнение должно совпадать с ранее усвоенными мнениями и оценками.

Механизм убеждения рациональнее всего применять к сторонникам, задача здесь – не просто формирование новых и изменение существующих взглядов, а дополнительное подтверждение, это может убедить в правильности своей точки зрения, если предполагаемое мнение или оценка будет не совпадать с уже существующей, то скорее всего эти убеждения пропадут даром.

1. **Внушение** – если человека невозможно убедить, т.з. ему можно внушить – наибольший эффект это имеет в аудитории с низким образовательным уровнем, с низкими познавательными способностями, в кризисных ситуациях. Рассчитано на некритическое восприятие слов, выраженных в них мыслей и волевых импульсах.
   * произвольное/непроизвольное
   * прямое/косвенное

**Способы внушения:**

1. *Внушение с помощью образа большинства* («спираль молчания» - Элизабет Ноэль-Нойман – меньшинство, выходящее на площадь, получившее в свое распоряжение СМИ – «кричащее меньшинство», заявляя о том, что оно – большинство, внушает молчаливому большинству мысль о необходимом изменении своей т.з., таким образом, меньшинство превращается в большинство).
2. *Внушение с помощью авторитета* (в т.ч. негативного).
3. **Подражание**:
   * *отзеркаливание* (повторение невербальных знаков партнера)
   * *социальное подражание*

Подражание – система приемов, стимулирующих некритическое воспроизводство предполагаемых образцов поведения (наиболее эффективно подражание в тревожной ситуации).

1. **Заражение** – рассчитан на силу эмоционального убеждения окружающих, предполагает передачу настроения.
2. **Похвала –** наиболее тонкая, эффективная форма воздействия – положительная оценка действий партнера. Важны дозированность, последовательность, регулярность, контрастность.
3. **Комплимент –** правдив и объективен, его содержанием может быть похвала:
   * похвалить в присутствии кого-то
   * похвалить, передав похвалу другого лица
4. **Критика –** отрицательная оценка, главное её правило – критика должна быть конструктивной, любая критика вызывает неприятие, поэтому её нужно смягчать:
   * сопереживания
   * сожаление
   * удивление
   * предупреждение о последствиях
   * надежды

**Правила критики:**

* без нужды она недопустима
* конфиденциальность
* доброжелательность
* желательно осуществлять в косвенной форме
* должна быть аргументирована
* по возможности нужно подчеркивать возможность устранения недостатков
* в отношении опытных сотрудников, осознающих ошибку и способных её исправить, критика не нужна
* надо дать высказаться критикуемому.

Как необходимо реагировать на критику:

* искать что-то ценное в замечаниях
* нужно уточнять детали
* необходимо согласиться с критикой, учитывая, что она справедлива, но сохранить свое мнение
* спросить, как бы оппонент поступил на вашем месте
* метод «заезженной пластинки» - постоянно повторять свои доводы.

**МАНИПУЛИРОВАНИЕ**

**Манипуляция** – побуждение другого человека к переживанию определенных состояний, изменению отношения к чему-либо и выполнению действий, необходимых для достижения партнером своих собственный целей.

Манипуляция отличается тем, что носит скрытый характер.

Мишени воздействия – чувство собственного достоинства, власть, слава, карьера, чувство собственности.

**Манипулятивные приемы:**

1. **Организационно-производственные** – создание определенных условий для осуществления специфического межличностного взаимодействия:
   * дозирование исходной информации
   * избыточное информирование
   * формирование мнений или установок путем целенаправленного подбора выступающих
   * двойной стандарт в нормах оценивания поведения участников дискуссии
   * маневрирование повесткой обсуждения
   * управление процессом обсуждения
   * реферирование
2. **Личностные** – рассчитаны на личные характеристики:
   * раздражение
   * собственное восхваление
   * использование незнакомых терминов и теорий
   * «подмазывание» конкурентов при помощи лести
   * срыв/уход от обсуждения
   * «палочные доводы» (рассуждения об отвлеченных понятиях, обвинений)
   * навешивание ярлыков
   * «чтение в сердцах»
3. **Логико-психологические**:
   * нарушение законов логики
   * использование формальной логики с неискушенным партнером
   * неопределенность выдвигаемого тезиса или ответа на поставленный вопрос
   * порочный круг доказательств (мысль доказывается с помощью её же самой)
   * неполное опровержение
   * требование искомого ответа «да»/«нет», где он в принципе невозможен,
   * опора на авторитеты
   * постулированные истины
   * неправомерные аналогии
   * чрезмерное преувеличение

**Как нейтрализовать манипуляции:**

1. *Отслеживать изменение ситуации* – те эффекты, которые являются признаком манипуляции:
   * дисбаланс распределения ответственности
   * давление
   * необычность
   * смещение акцентов
   * изменение тематики
   * несоответствие вербального и невербального языка
   * пытаются навязать стереотипы
2. *Анализ механизмов манипуляции*:
   * дефицит времени
   * эффект сужения сознания
   * изменение фоновых состояний или эмоций

Аттракция – также форма манипуляции.

Приемы:

1. «Имя собственное» - имя связано с осознанием индивида личности
2. Зеркало отношений
3. Комплимент
4. «Личная жизнь» - интересоваться событиями личной жизни.

**Методы противодействия манипуляции:**

* активно-выжидательная позиция
* прерывание контакта
* разоблачение
* начните сами манипулировать
* конструктивная критика

Методы манипуляции:

* выстраивание безвыходной ситуации и предложение помощи
* принцип контраста (сначала нагнетают ситуацию, затем успокаивают)
* оттягивание возвращения долга
* «всё хорошо, прекрасная маркиза» - плохая новость «прячется» среди хороших.

**ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ И ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕССА**

Деловая беседа преследует некую практическую цель, к ней как правило готовятся заранее.

Деловые переговоры – к ним более тщательно готовятся, это более сложный процесс, заканчиваются как правило заключением договора:

* официальные – как правило, подписываются документы, имеющие юридическую силу.
* неофициальные – обсуждение проблем, достижение предварительной договоренности.
  + Нужно моделировать ход беседы в течение переговоров
  + Спрогнозировать максимально возможное число встречных реакций
  + Определить степень жесткости своих требований
  + продумать тактику ведения беседы
  + подумать вероятность компромиссных решений.

Весь переговорный процесс сводится к выторговыванию уступок, поэтому нужно определить цель-минимум и цель-максимум, для чего используются следующие стратегии:

1. Фактор силы
2. Компромисс или соглашательство
3. Сотрудничество

Переговоры в отличие от беседы могут преследовать более агрессивные цели. Факторы: состав участников, время и место проведения.

**Структура и элементы переговорного процесса:**

1. Предмет переговоров
2. Интересы и цели сторон
3. Легитимность
4. Стандарты принятия решений
5. Варианты решений
6. Обязательства участников переговоров
7. Ресурсы
8. Характеристики участников переговоров
9. Контроль за выполнением решения
10. Санкции

**Этапы ведения переговоров:**

1. *Подготовка*:
   * выбрать средство ведения переговоров
   * установить контакт между сторонами
   * собирается и анализируется необходимая для переговоров информация
   * разработка плана сторон переговоров
   * поиск путей нахождения согласия
   * способствование тому, чтобы была достигнута атмосфера взаимного доверия
   * продумывание протокольной части – все технические аспекты.
2. *Процесс переговоров*
   * представление сторон
   * обмен суждений
   * взаимные предпочтения
   * взаимные ожидания
   * позиции сторон
   * спорные моменты
   * выработка вариантов предложений
   * выбор приемлемого варианта или формулировка нового
   * обзор потребностей
   * формулировка принципов соглашения
   * формулировка окончательного решения
3. *Формальная часть соглашения*
   * документ, имеющий юридическую силу
   * отрабатываются пути преодоления вероятных препятствий выполнения переговоров

**Правила ведения переговоров**

1. Демонстрировать уверенность
2. Комплименты
3. Чтобы добиться положительного ответа, нужно добиться 3-х положительных ответов перед этим
4. Излагая свои доводы, нужно самим указывать на их недостатки
5. Если партнер начинает нами манипулировать, нужно поставить его на место
6. Не рекомендуется угрожать
7. Не надо давать лишних советов и поручений
8. Не рекомендуется указывать на промахи
9. Не нужно «хлопать дверью».

Желательная очередность аргументов:

- сильные

- средние

- самые сильные

**Стратегия ведения:**

1. *Позиционный торг* – выдвижение всё более сильных аргументов в защиту или опровержение обсуждаемого решения.
2. *Переговоры по интересам* – выяснение действительных интересов и забот сторон.

* нельзя использовать высказывания, оскорбляющие партнера
* нельзя игнорировать мнение собеседника
* не рекомендуется назойливо выспрашивать
* нельзя делать замечания, но допускаются уточнения
* нельзя указывать на эмоциональное состояние партнера
* если вас обманывают и вы это чувствуете, не нужно делать личных нападок.

**Аргументы в переговорах:**

1. *Метод сравнения* – характеристики, цены, условия договора.
2. *Список важных партнеров*.
3. *Изложение конкурентных преимуществ*.
4. *Логически неопровержимые доказательства*, подкрепленные цифрами, фактами, отзывами авторитетных экспертов.

Обманчивые переговоры - ложные утверждения о достоинствах предмета договора

1. уход от переговоров
2. Угроза отказа от переговоров
3. предложение обсудить поведение партнера
4. увеличение требований

**КОНФЛИКТЫ В ДЕЛОВОМ ОБЩЕНИИ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ**

**Конфликт** – столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений оппонентов или субъектов взаимодействия.

- противоборство общественных субъектов с целью реализации их противоречивых интересов, позиций и взглядов.

В основе каждого конфликта – противоречие.

Структура конфликта:

1. Участники (субъекты)
2. Объекты – те явления, что признаются сторонами предметом раздора.

Цели конфликта:

1. Удовлетворение своих претензий, интересов, восстановление справедливости.
2. Мотивы конфликта – феномены человеческой психики: стремление к превосходству, агрессия, эгоизм.
3. Конфликтная ситуация – накопившееся противоречие, содержащее основную причину конфликта.
4. Повод – стечение обстоятельств, приведшее к конфликту.

Виды конфликтов:

1. По причинам:
   1. объективные
   2. субъективные
2. По наличию противоречий
   1. антагонистические
   2. неантогонистические
3. По времени действия:
   1. Продолжительные
   2. Кратковременные
4. По типу субъектов конфликта
   1. внутриличностный – вызван различными психическими факторами внутреннего мира личности, которые кажутся или являются несовместимыми
   2. межличностный – между людьми
   3. между личностью и группой – если член группы отступает от сложившихся в группе норм поведения
   4. межгрупповой.
5. По наличию последствий для общества:
   1. успешные
   2. безуспешные
6. По значению для организации и способу разрешения
   1. конструктивные
   2. деструктивные

Функции конфликта:

1. Негативные
2. Позитивные – конфликты аккумулируют силу для вывода отношений на новый уровень,
   * + помогают найти противоречия, которые раньше были не видны,
     + уход от напряженности
     + обновление отношений
     + самоутверждение
     + повышение творческого потенциала
     + консолидация группы

Оптимальный путь решения конфликта – мирный:

* распределение ресурсов
* взаимосвязь задач
* различие в целях
* различия в представлениях и ценностях
* различия в манере поведения и жизненном опыте
* неудовлетворенная коммуникация
* искаженное восприятие личностных качеств и мотивов

**Субъективные посылки к возникновению конфликтов:**

1. Неадекватная самооценка
2. Стремление доминировать во что бы то ни стало
3. Догматизм мышления
4. Излишняя принципиальность, прямолинейность
5. Критический настрой
6. Некие эмоциональные качества.

**Этапы конфликтов:**

1. *Латентный* – формирование противоречий
2. *Этап воспринимаемого конфликта* – участники живо осознают свои интересы
3. *Конфликтные действия*
4. *Снятие конфликта*
5. *Последствия конфликта*

**Стратегии и тактики поведения в конфликтных ситуациях**

1. Признание друг друга
2. Желательно слушать не перебивая
3. Пытаться понять роль другого человека
4. Выяснить, как другой воспринимает конфликт
5. Необходимо четко сформулировать предмет обсуждения
6. Попытка найти общие точки зрения, выяснить, что разъединяет оппонентов и попытаться снова описать конфликт
7. Необходимо устранять суждения, умаляющие достоинства собеседника
8. Стремиться к тому, чтобы уважительно вести разговор
9. Думать о том, что значимость разрешения велика
10. Если собеседник раздражен, лучше дать «выпустить пар»
11. Нельзя констатировать эмоциональное состояние партнера
12. Необходимо ориентироваться на положительное в партнере
13. Предложить партнеру стать на ваше место
14. Разрыв отношений почти необратим

**Методы, позволяющие снять напряжение**

1. Метод переключения
2. Метод визуализации
3. Метод заземления
4. Метод «бамбука»
5. Настроение – нарисовать свое настроение противоположной рукой
6. «Внутренний луч»
7. «Мой дом»
8. Попытаться понять, какой урок можно извлечь из данной конфликтной ситуации.

**КУЛЬТУРА ВЕДЕНИЯ СПОРА**

**Спор** – практический диалог собеседников, выраженный словесно при столкновении мнений относительно какой-либо проблемы.

- обсуждение в форме исследований проблемы с целью установления истины.

- характеристика процесса обсуждения проблемы, способ её коллективного исследования, при котором каждая из сторон, аргументируя и опровергая мнение собеседника претендует на монопольное установление истины.

В процессе ведения спора всегда есть противоречие, позволяющее формулировать проблему.

Виды споров:

1. **Диспут** – коллективное обсуждение проблем, на решение которых нет однозначного ответа.
2. **Дискуссия** – публичное обсуждение какой-либо проблемы.
3. **Полемика** – борьба принципиально противоположных точек зрения, что сопровождается конфронтацией, цель – одержать победу, во что бы то ни стало.
4. **Дебаты** – публичное обсуждение некоторых вопросов.

Цели спора:

1. Обсуждение вариантов решения проблемы
2. Выработка позиции по какому-либо вопросу
3. Привлечение внимания к проблеме широкого круга лиц
4. Опровержение некомпетентного подхода, разоблачение слухов
5. Для привлечения на свою сторону тех или иных лиц
6. Для оценки противника.

Деструктивные цели спора:

1. Раскол участников на 2 непримиримые группы
2. Для того чтобы завести проблему в тупик
3. Для того чтобы опорочить идея и их авторов
4. Часто спор превращается в бессмыслицу сознательно
5. Дискредитация оппонентов

**Подходы к ведению спора**

1. *Эвристический* – одна из сторон, не настаивая на своём подходе к решению проблемы и используя интуицию и здравый смысл, постепенно склоняет к своей точке зрения другого
2. *Логический* – жесткая логическая аргументация и анализ, благодаря которым участники дискуссии подходят к выводу.
3. *Софический* – одна из сторон пытается победить оппонента любым способом.
4. *Авторитарный* – предполагает опору на авторитеты, силу, власть.
5. *Критикующий* – оппонент анализирует только слабые стороны собеседника.
6. *Демагогический* – разговор пытаются увести в сторону.
7. *Прагматический* – спор не для достижения истины, а ради своих интересов.

**Правила ведения спора:**

1. Предварительной подготовки
2. Терпимого отношения к инакомыслящим
3. последовательного анализа альтернатив
4. Корректного ведения спора
5. «Отстранения» в процессе ведения спора
6. Преодоления психологических барьеров в процессе ведения спора.
7. Поэтапного продвижения к истине – предполагает четкое структурирование фаз ведения спора

Стадии спора:

1. Вводное информирование
2. Аргументирование сторон
3. Оппонирование
4. Активное противоборство сторон
5. Поиск компромиссных вариантов решения проблемы
6. Поиск приемлемого решения
7. Завершение спора обобщением результатов
8. Уважения личности оппонента
9. Аргументированной конструктивной критики

Приёмы воздействия на участников:

1. Административное указание
2. Уступки
3. Воздействие на определенные свойства и качества личности спорящих
4. Эмоциональный шантаж
5. Апелляция к мнению большинства
6. Апелляция к регламенту
7. Предложение перенести спор.

Агрессия в споре возникает в результате реакции на агрессию, часто возникает из-за неуверенности в своей позиции, используется как повод высказать все, что человек думает об оппоненте, является показателем невоспитанности, возникает в результате сильного раздражения.

**АРГУМЕНТАЦИЯ В ДЕЛОВОМ ОБЩЕНИИ**

**Классификация аргументов**

Аргумент – логический довод, служащий основой доказательства.

Различают аргументы:

1. Сильные:
   * точные факты и вытекающие из них суждения
   * выводы на основании проведенных экспериментов
   * законы и уставы
   * экспертные заключения
   * показания свидетелей и очевидцев
   * выдержки из публичных заявлений, книг признанных авторов
   * профессионально собранная и статистически обработанная информация
2. Слабые аргументы:
   * основанные на неясной связи между отдельными фактами, умозаключениями
   * ссылка на неизвестные или малоизвестные собеседнику авторитеты
   * выводы, основанные на неполной статистической информации
   * суждения, использующие приёмы разрушения привычной логики мышления
   * не показательные примеры и аналогии
   * выводы, основанные на личных побуждениях и желаниях
3. Несостоятельные аргументы
   * ссылки на непроверенные источники
   * заранее ложные заявления и показания
   * фальсификация и подлог предмета обсуждения
   * собственные догадки и домыслы
   * авансируемые обещания
   * доводы, апеллирующие к невежеству оппонента

**Техники убеждения**

Правильный способ доказать своё мнение – означает не стремление привести партнера в замешательство и не демонстрацию ему его некомпетентности в каком-либо вопросе, а решение важного делового вопроса.

Выступая против мнения собеседника, важно:

* + - знать, когда нужно, а когда – нет, отстаивать свою точку зрения
    - знать, какие вопросы можно обсуждать, а какие – нет
    - знать, как возражать, не вызывая раздражения, как доказывать своё мнение и не быть не принятым при этом для своего партнера по общению

Практические рекомендации по правилам отстаивания своего мнения:

1. Оперируйте простыми, ясными и точными понятиями
2. Ведите аргументацию корректно по отношению к партнеру:
   * открыто и сразу признавайте правоту партнера, если вы в нем уверены
   * продолжайте оперировать только теми аргументами и понятиями, которые уже приняты вашим партнером
   * сначала ответьте на аргументы партнера, и только потом приводите свои собственные
3. Учитывайте личностные особенности вашего партнера:
   * нацеливайте аргументы на мотивы партнера
   * старайтесь избегать простого перечисления фактов, лучше продемонстрируйте их преимущество
   * избегайте непонятной терминологии
   * соизмеряйте темп и насыщенность вашей аргументации с особенностями восприятия партнера
4. Как можно нагляднее передать партнеру свои идеи и соображения
5. Используйте ряд специальных приёмов аргументации:
   * *метод перелицовки* – постепенное подведение партнера к противоположным выводам путем поэтапного прослеживания процедуры решения проблемы вместе с ним
   * «*салями*» - метод постепенного подведения партнера к полному согласию, путем получения от него согласия сначала в главном, а затем – в необходимых для полного согласия частностях.
   * *метод расчленения* – разделение аргументов партнера на сомнительные и ошибочные с последующим доказательством их несостоятельности
   * *метод положительных ответов* – разговор с партнером строится таким образом, чтобы он на первые вопросы отвечал положительно
   * *метод классической риторики* – соглашаясь с высказываниями партнера, вы внезапно опровергаете все его доказательства, приводя очень веский аргумент (такой метод хорош в общении с агрессивным партнером)
   * *метод замедления темпа* – умышленное замедление речи и проговаривание вслух наиболее слабых моментов в аргументации партнера
   * *метод двусторонней аргументации* – вы указываете партнеру как сильные, так и слабые места того, что вы предлагаете (лучше всего применять в общении с высокоинтеллектуальными партнерами)

**Убедительность речи**

Определяется вербальными и невербальными особенностями аргументации.

Невербальные характеристики – в первую очередь – тембр, темп, высота и громкость голоса, темп разговора, плач, смех, кашель, вздохи.

Невербальная аргументация отражает степень уверенности в своей правоте, уверенности в себе как демонстрации превосходства в социальной или иной области над оппонентом, а вербальная аргументация убедительна в случае высокой культуры речи и этики общения.

**ПУБЛИЧНАЯ (ОРАТОРСКАЯ) РЕЧЬ**

**Ораторское искусство** – предполагает наличие определенных знаний, умений и навыков воздействия на аудиторию, на чувства и мысли слушателя.

Для построения эффективной речи, оратору необходимо знание психологии социального управления и психологии личности, а также профессиональные знания по конкретной проблеме выступления.

Использование психологических знаний сводится к умению воздействовать на аудиторию силой убеждения, путем применения определенных техник и стилей речи, при этом придерживаясь этики общения и поведения.

Для убедительности речи, оратор как правило использует следующие приёмы:

1. соответствующие голосовые характеристики
2. мимика и жестикуляция
3. использование заранее заготовленных аргументов в пользу высказанных им положений
4. коммуникативные навыки общения с людьми
5. богатый словарный запас и умение его применять.
6. повышению доверия слушателей к оратору способствует наличие собственного мнения оратора по высказываемому вопросу.

**Риторика** – наука о красноречии, излагающая закономерности подготовки и произнесения публичных речей с целью желаемого воздействия на аудиторию. Наука о способах красивой подачи информации, она включает комплекс правил речевого влияния информации на людей, связана с именем греч. философа Аристотеля (IV в. до н.э.) – модель коммуникации.

К факторам, влияющим на действенность общения, относят:

1. состав аудитории
2. содержание и характер выступления
3. самооценка докладчика и уровень его подготовленности

Различают следующие принципы речевого воздействия:

1. Принцип *доступности*
2. Принцип *ассоциативности*
3. Принцип *экспрессивности*
4. Принцип *интенсивности*

Широко известны следующие **коммуникационные эффекты**

1. Эффект визуального имиджа
2. Эффект «первых фраз» - происходит процесс закрепления или коррекции первоначального впечатления от личности оратора
3. Эффект аргументации
4. Эффект порционного выброса информации – новая информация разделяется по частям
5. Эффект художественной выразительности – грамотное использование лексических и синтаксических средств выразительности речи

**Средства речевой выразительности**

1. **Лексические**
   * эпитеты
   * гипербола
   * сравнение
   * метафора
   * синекдоха – употребление целого в значении части
   * метонимия – замена одного слова другим из-за близости понятий
   * фразеологизмы – сочетание слов с переосмысленным значением
2. Синтаксические:
   * риторический вопрос
   * повтор
   * антитеза – противопоставление
   * инверсия – нарушение обычного порядка слов
   * градация – расположение слов так, чтобы каждой следующее отражало превосходящую предыдущую степень
   * риторическое восклицание

**Виды авторских выступлений**

1. Социально-политические
2. Академические
3. Судебные
4. Социально-бытовые
5. Парламентские
6. Дипломатические
7. Военные
8. Торговые
9. Лекционно-пропагандистские
10. Диалогические

**МЕСТО И РОЛЬ ДЕЛОВОГО ЭТИКЕТА В ДЕЛОВОМ ОБЩЕНИИ**

Самые древние своды правил поведения – китайские – около 5 тыс. лет назад – «Книга исторических преданий»

Древнегреческие своды – проповедовали любовь к родне и родине, особое понимание красоты, уважение старших.

Этикет – кодекс поведения, совокупность норм и правил, обязанностей, которым следуют в различных жизненных ситуациях.

Официально термин «этикет» вошел в 17 в. при дворе Людовика XIV (на приеме всем гостям были розданы карточки с записанными правилами поведения).

Русский свод – «Поучение Владимира Мономаха».

17 в. – свод правил «Домострой» - регулировал воспитание детей, ведение домашнего хозяйства и т.д.

18 в. – свод правил «Юности честное зерцало» - Петра I – руководство для молодых дворян.

Французская революция впервые провозгласила принцип равенства людей, что привело к борьбе с излишней изысканностью.

Советский этикет – «искренний» этикет, без автоматической вежливости.

**Национальные особенности этикета:**

Есть «контактные» страны (чаще – южане – Испания, Италия) и «неконтактные».

Универсальные правила этикета:

* нельзя сравнивать страну прибытия со своей
* не нужно ничего критиковать
* нельзя требовать, чтобы все было «как дома»
* важно правильно произносить имена

**ЭТИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ДЕЛОВЫХ ОТНОШЕНИЙ**

Моральные проблемы на макроуровне:

* Соотношение целей и средств
* Соотношение личных и общественных интересов
* Выбор между краткосрочной выгодой и долгосрочным результатом
* Соотношение материальных и духовных ценностей
* Проблемы в сфере конкуренции
* Проблемы между государством и организациями
* Проблемы между организациями-производителями и потребителями.

Моральные проблемы на микроуровне:

* Между организациями и владельцем
* Практика продажи конфиденциальной информации
* Проблемы между организацией и местным сообществом
* Проблемы во взаимоотношениях между организациями и окружающей средой
* Проблемы взаимодействия организаций и работников
* Служебные разоблачения
* Дискриминация
* «Взаимные услуги»

**Этические нормы** – ценности и правила этики, которых должны придерживаться работники организации в своей деятельности. Правила эти содержат права, обязанности и ответственность за неисполнение обязанностей и превышение прав.

Этические правила запрещают дискриминацию, домогательства, высмеивание работников, замечания недопустимы, действия, создающие агрессивную обстановку на предприятии и т.д.

**Этические кодексы** – правила этики, которые принимаются на общем собрании коллектива, чтобы им следовали как собственным.

Регламентируют:

* Обращение руководителя
* каким должен быть работник
* традиции и ритуалы
* наличие трудовых династий
* взаимодействие с другими организациями

Аморальное поведение работодателя:

* Непризнание прав наёмного работодателя
* Привнесение в трудовые отношения агрессивности
* создание опасных условий труда
* необъективное отношение
* и т.д.

Виды трудовой морали:

* «Советская» - проявляется в виде «уравниловки»
* «Дикого рынка» - «выживает сильнейший.
* «Современная»

**НОРМЫ ЭТИЧЕСКОГО ПОВЕДЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ**

Руководитель – организатор трудового процесса, пример для подчиненных, специалист, компетентный в своей области, должен быть человеком высокой культуры поведения.

Выполняет задачи координационного характера:

* представительская функция
* мотивационная функция для подчиненных
* консультативная функция
* необходимы профессиональные знания и умения для поддержания оптимального социально-психологического климата в коллективе
* должен быть достаточно хорошим психологом
* должен обладать способностью предотвращать возникновение конфликтных ситуаций
* должен уметь вести деловые беседы и деловые переговоры
* должен обладать навыками критического разбора деятельности подчиненных или сотрудников
* должен сочетать деловую активность и отдых

«Трудный» руководитель:

* непрофессионал, некомпетентный человек
* тот, кто не знает либо пренебрегает этическими нормами поведения
* не умеет подбирать кадры, возлагает на людей непрофессиональных непосильные задачи, в то время как профессионала может заставить делать «черную» работу.
* не умеет организовать выполнение работы
* не умеет распределить обязанности
* не умеет мотивировать
* важный источник информации – положительное свойство, позволяет потренироваться в общении с «трудными» людьми.

Что нужно делать с «трудным» руководителем:

* принимать сложившуюся ситуацию как данность, т.к. изменить её сотрудник все равно не в силах
* т.к. сфера компетенции подчиненного уже, чем руководителя, совсем необязательно постоянно сталкиваться с руководителем

***Как подчиненные должны общаться с руководителем, принципы:***

* + Конфиденциальность
  + Доброжелательность, любезность, приветливость
  + Внимательно слушать указания руководителя, по возможности их записывать
  + Пунктуальность
  + Грамотность
  + Внешний облик

**ЭТИКА ОБЩЕНИЯ В КОЛЛЕКТИВЕ**

* Культура речи
* Согласованность стилей общения в коллективе
* Заинтересованность в позициях и мнениях своих коллег
* развитие дружеских отношений и корректирование напряженных
* Не нужно провоцировать конфликтных ситуаций
* Конфиденциальность, недопустимо обсуждение сотрудников в их отсутствие
* Необходимо бережно относится к чувству достоинства и самоуважения сотрудников

Признаки благоприятного психологического общения:

* свободные отношения
* новые идеи не блокируются
* Обсуждение вопросов с целью улучшения работы
* У работников не возникает вопросов о целесообразности работы
* Работа без авралов и напряжения
* Решения принимаются в рабочем порядке
* Руководитель является неофициальным лидером, обладает авторитетом.

**ПРИВЕТСТВИЯ, ПРЕДСТАВЛЕНИЯ, ТИТУЛИРОВАНИЕ**

Первым приветствует: мужчина – женщину, младший – старшего, проходящий – стоящего, опаздывающий – ожидающего, входящий – находящихся в помещении.

В деловой сфере: на первом плане – должность, первым приветствует младший по должности, однако руководителю позволительно первым поприветствовать старшего сотрудника, если у них значительная разница в возрасте. Приветствуя женщину, старшего или вышестоящее лицо, мужчина встает.

Если приветствие голосом нецелесообразно, можно наклонить голову, зафиксировав её на несколько секунд в таком положении.

Рукопожатие: первым протягивает руку – женщина – мужчине, старший по возрасту или должности – младшему, женщина может не снимать перчатки, тогда как мужчина обязан это делать.

Представление: необходимо назвать свои имя и фамилию, должность. Первым представляют: мужчину – женщине, младшего по возрасту и должности – старшему.

Титулирование: различают титулы, связанные с научными достижениями (доктор, доцент); куртуазные титулы (дворянские); анонимное титулирование (господин, госпожа, мадам и т.д.)

**ВИЗИТКА В ДЕЛОВОЙ СФЕРЕ**

Виды:

* стандартная карточка сотрудника фирмы
* семейная
* представительская карточка фирмы и др.

Функции:

* представление деловых партнеров
* чтобы подтвердить заинтересованность в партнерах
* информирование о фирме
* сопровождение деловых контактов между партнерами

Визитка должна содержать – ФИО, должность, телефоны, полное название фирмы, почтовый адрес, e-mail.

Визитная карточка фирмы – служит в рекламных целях.

Семейная визитка – ФИО, без указания должности, имена детей, домашние телефоны, адрес и т.д.

Визитная карточка должна вручаться соответствующим образом: чтобы текст был читаем, желательно делать это двумя руками, произнести свои имя и фамилию.

Первым свою визитную карточку вручает младший по должности и возрасту, если деловая встреча за рубежом – хозяева.

Сокращения:

P.P. – если кого-то кому-то представляют

P.F. – чтобы поздравить

P.F.N.A. - чтобы поздравить с Новым годом

P.R. – чтобы поблагодарить

Р.С. – чтобы выразить сочувствие

Р.Р.С. – чтобы проститься.

На письма с обозначением принято отвечать.

Надписи на русском языке – как правило, от третьего лица; подписанную визитку запечатывают в конверт.

Деловая визитка должна быть напечатана на бумаге светлых тонов.

При черно-белом изображении не должен теряться смысл эмблемы. Текст должен быть простым и легко читаться, в случае работы на нескольких должностях нужно сделать несколько визиток.

ЭТИКЕТ ПИСЬМЕННОГО Д.О.

Деловая корреспонденция – важный элемент управления.

Виды корреспонденции:

1. Входящая
2. Исходящая (внутренняя и внешняя).

Все письма должны иметь нумерацию, подпись, дату.

Подпись должна быть оригинальная или факсимиле.

Не рекомендуется делать подпись на документах типографским способом.

Некоторые письма должны быть рукописного исполнения: соболезнования, некоторые поздравления, благодарность.

Все деловые письма следует оформлять на деловых бланках.

Письмо должно иметь четкий стиль, без деепричастных и причастных оборотов, не допускаются риторические вопросы, метафоры и т.п.

Должно быть кратким, не более 2 машинописных страниц, лексически, грамматически и логически безупречным.

**Виды деловых писем:**

1. Резюме/письмо с просьбой о приеме на работу – пишется под конкретное место работы. Обязательно указание ФИО, контактов, сведений об образовании в ретроспективном порядке, указание должности, на которую претендует.
2. Письмо-заявление об уходе (указание ФИО, должности, названия послания, даты, причина может и не быть указана, однако этичнее её указать). Письмо-заявление – более пространно и подробно, желательно указать причину ухода и выказать благодарность руководству.
3. Рекомендательное письмо – необходимо охарактеризовать рекомендуемого, должно содержать представление, характеристику.
4. Письмо-отказ – необходимо найти деликатную формулировку для отказа.
5. Благодарность – за рекомендацию, приглашение, помощь и т.д.
6. Письмо-напоминание.
7. Письмо-уведомление – как правило, направляют клиентам.
8. Письмо-просьба – важен принцип взаимности.
9. Гарантийное письмо – подтверждение обещания.
10. Письмо-подтверждение – например, о получении послания.
11. Письмо-запрос.
12. Письмо-приглашение – личное или коллективное.
13. Поздравительное – на них принято отвечать.

**ЭТИКЕТ ТЕЛЕФОННОГО ОБЩЕНИЯ**

Краткость – главное правило телефонного разговора. За редким исключением, деловая беседа не должна длиться более 3 минут. Если звонок прерывается, перезванивает инициатор разговора. Домой не следует звонить без веских причин до 9.00 и после 21.00.

Мобильный телефон нужно отключать в церкви, на кладбище, на публичных мероприятиях.

Сотрудник, отвечающий по телефону, должен брать трубку сразу.

Необходимо в приветствии назвать фирму и представиться.

Нельзя допускать безапелляционность в разговоре.

Необходимо учитывать время звонка.

Необходимо планировать разговор.

ПОДАРКИ В ДЕЛОВОМ ОБЩЕНИИ

Принцип рациональности, практичности и демократичности. Что и кому дарить – необходимо учитывать вкусы, интересы.

Одежду, косметику, парфюмерию дарят только близким людям и друзьям своего пола.

Если делать подарок детям, имеющим братьев и сестер, тем тоже нужно что-то подарить.

Следует учитывать возможную суеверность получателя и не дарить платки, ножи, соль, пустые портмоне.

Необходимо учитывать национальные особенности и традиции.

Подарок не должен быть слишком дорогим, подчиненные не дарят дорогие подарки руководителям.

Аналогичные подарки не дарят, за исключением коллекционных вещей.

В некоторых случаях на подарок принято отвечать подарком (Новый Год, Рождество).

Если в гости приглашают без подарка, то этому нужно следовать.

Важно, как дарить. Не следует спрашивать, что подарить. При доверительных отношениях можно подарить деньги.

**Как принимать подарки**

Обязательно поблагодарить, обратить внимание на подарок, не нужно говорить «не стоило беспокоиться» и подобных клише.

Цветы дарят всем, однако следует учитывать пол и вкусы. Не следует оставлять подаренные цветы, их сразу нужно поставить в отдельную вазу и вынести в комнату к гостям.

Если дарят что-то съедобное, нужно поставить это на стол.

В исключительных случаях можно отказаться от подарка, в деловой сфере подарки, стоимостью свыше $ 20 считаются взяткой.

Возвращение подарка – считается признаком разрыва всех отношений, хотя на Западе принято также возвращать подарки людям, находящимся в затруднительном положении.

Подарок не передаривают.

**Подарки в деловой сфере.**

Подарки руководителя починенным должны быть регулярными, деловые подарки не должны стоить дороже $20; лучше всего дарить деловые сувениры с логотипом фирмы. Если дарить продукцию своей фирмы, то это должны быть наилучшие образцы.

Не принято дарить одежду.

Следует учитывать национальные традиции, и не дарить немцам – цветочные композиции из белых и желтых цветов; китайцам – часы.

ДЕЛОВЫЕ ПРИЕМЫ

Используются для активизации делового процесса.

**Виды приемов:**

1. **Дневные**
   * *рабочий завтрак* – начинается рано, продолжительность – от получаса до часа, форма одежды – повседневно-деловая, лучше приглашать до 5 человек, алкоголь не подается.
   * *завтрак* – начинается после 11.00, продолжается 1-1,5 часа, деловая форма одежды, могут присутствовать холодные закуски, допускаются легкие и сухие вина, супруги не приглашаются.
2. **Вечерние** 
   * коктейль/бокал шампанского – обычно проходит стоя, еду разносят официанты или присутствует барная стойка. Проводится около 17.00
   * фуршет – едят одной вилкой, как правило стоя. Официанты обычно обслуживают только шведский стол.
   * буфет-обед – после 6-8 вечера, на шведском столе берут еду и садятся за столик.
   * обед или ужин – самая торжественная форма, сюда приглашаются спруги.

**Рассадка гостей**

Если прием небольшой, использовать специальную рассадку необязательно.

На больших приемах необходимо продумать, как рассаживать гостей, используется куверная карточка – с именем и фамилией, № стола и обозначением, где нужно сидеть.

Если гость сел не там, следует предложить ему пересесть, но не настаивать.

Мужчин и женщин рассаживают по очереди, у входа обычно сажают сотрудников мужского пола.