

ТЕМА 5. УСТНОЕ ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ. ФОРМЫ ДЕЛОВОЙ КОММУНИКАЦИИ

1. Особенности официально-делового стиля в русском языке.
2. Деловое общение и его основные принципы.
3. Речевая самопрезентация в деловом общении.
4. Стратегии и тактики в деловой коммуникации.
5. Диалогические жанры в деловом общении.
6. Монологические жанры делового общения.

1. Особенности официально-делового стиля в русском языке.

Существует множество определений официально-делового стиля.

Официально-деловой стиль – это стиль документов: международных актов, юридических законов, постановлений, уставов, инструкций, служебной переписки, деловых бумаг и т.д.

Этот стиль обслуживает законодательство, делопроизводство (включая деловую переписку), сферу юридических отношений.

Каждый текст этого стиля имеет характер документа, поэтому официально-деловой стиль использует строгие стандарты способов выражения.

Данный стиль подразделяется на несколько подстилей:

1. дипломатический,
2. документальный,
3. обиходно-деловой.

Дипломатический подстиль используется в международных договорах, конвенциях, заявлениях, декларациях, коммюнике, меморандумах, верительных грамотах. Данному подстилю свойственно употребление специфических интернациональных терминов (например: *статус-кво, персона нон грата, преамбула* и т.д.).

Документальный подстиль (или подстиль «языка законов») – это язык законов, гражданских актов, указов, кодексов, конституций. Он применяется в официально-документальной деятельности государственных и общественных организаций, а также им пользуются граждане как официальные лица.

Обиходно-деловой подстиль (или административно-канцелярский, а также делопроизводственный) встречается в административных актах, инструкциях, распоряжениях, приказах, договорах – как трудовых, так и коллективных, в канцелярской документации, деловой переписке между организациями и в переписке частного характера. Строгость требований к составлению документа здесь несколько ниже, чем в предыдущих подстилях.

2. Деловое общение и его основные принципы.

Самый массовый вид общения людей в социуме (обществе) – деловое общение. Без него не обойтись в сфере экономических, правовых, дипломатических, коммерческих, административных отношений. Умение

успешно вести деловые переговоры, грамотно и правильно составить деловую бумагу и многое другое в настоящее время стало неотъемлемой частью **профессиональной культуры** человека: менеджера, руководителя всех уровней, референта, служащего.

Деловое общение – это такой процесс взаимосвязи и взаимодействия, в ходе которого происходит обмен деятельностью, информацией и опытом.

Чтобы общение как взаимодействие происходило успешно, оно должно состоять из следующих этапов:

- установка контакта (знакомство) – предполагает понимание другого человека, представление себя другому человеку;
- ориентировка в ситуации общения, осмысление происходящего,
- выдерживание паузы;
- обсуждение интересующей проблемы;
- решение проблемы;
- завершение контакта (выход из него).

Значительную часть делового общения занимает служебное общение, т.е. взаимодействие людей, осуществляемое в рабочее время, в стенах организации. Этот вид делового взаимодействия называется корпоративным общением и имеет свои специфические черты.

Однако деловое (корпоративное) общение – понятие более широкое, чем понятие «служебное общение», т.к. включает в себя взаимодействие и наемных работников, и собственников-работодателей, которое происходит не только в организациях, но и на различных деловых приемах, семинарах, выставках и пр.

Поэтому можно выделить следующие принципы корпоративного общения:

- принцип создания условий для выявления творческого потенциала и профессиональных знаний личности;
- принцип полномочий и ответственности;
- принцип поощрения и наказания;
- принцип рационального использования рабочего времени.

Руководитель должен владеть следующими коммуникативными техниками:

- владеть навыками, приемами, тактиками и стратегией общения;
- уметь организовывать общение;
- уметь формулировать цели и задачи общения;
- быть способным разбирать жалобы и заявления;
- уметь вести переговоры, управлять деловым совещанием;
- быть готовым предупреждать конфликты и разрешать их;
- уметь доказывать и обосновывать, аргументировать и убеждать, достигать согласия, вести беседу, дискуссию, диалог, спор;
- обладать способностью осуществлять психотерапию, снимать стресс, чувство страха у собеседника, управлять его поведением.

На основании различных критериев деловая коммуникация делится на следующие виды:

- устная и письменная деловая коммуникация (с точки зрения формы речи);
- диалогическая и монологическая деловая коммуникация (с точки зрения однонаправленности / двунаправленности речи между субъектами коммуникации);
- межличностная и публичная деловая коммуникация (с точки зрения количества участников общения);
- непосредственная и опосредованная деловая коммуникация (с точки зрения отсутствия / наличия опосредующего аппарата);
- контактная и дистантная деловая коммуникация (с точки зрения положения коммуникантов в пространстве).

По содержанию общение может быть разделено на следующие виды: материальное – обмен предметами и продуктами деятельности;

- когнитивное – обмен знаниями;
- мотивационное – обмен побуждениями, целями, интересами, мотивами, потребностями;
- деятельностное – обмен действиями, операциями, умениями, навыками.

На основании средств общения возможно деление на такие 4 вида:

- 1) непосредственное общение – общение, осуществляемое с помощью естественных органов, данных живому существу: руки, голова, туловище, голосовые связки и т.д.;
- 2) опосредованное общение – общение, связанное с использованием специальных средств и орудий;
- 3) прямое общение предполагает личные контакты и непосредственное восприятие друг другом общающихся людей в самом акте общения;
- 4) косвенное общение осуществляется через посредников, которыми могут выступать другие люди.

Общепринятыми формами деловой коммуникации являются деловые беседы, совещания, собрания, переговоры, конференции, разнообразные деловые встречи. Развитие рыночных отношений в нашей стране, интенсификация, наблюдающаяся на всех уровнях предпринимательской коммуникации вследствие эволюции в сфере информатики, – все это порождает необходимость быстрого и беспрепятственного распространения деловой информации, а значит, организации и проведения инновационных форм делового общения, таких как презентации, «круглые столы», пресс-конференции, собрания акционеров, брифинги, выставки, ярмарки новых товаров. Владение всеми перечисленными жанрами делового общения входит в профессиональную компетенцию менеджера, руководителя.

3. Речевая самопрезентация в деловом общении.

В процессе делового общения мы, вольно или невольно, осуществляем **самопрезентацию** – демонстрацию собственной личности в системе внешних коммуникаций – процесс, который позволяет нам показаться в самом лучшем свете. Это то, как мы выглядим, как говорим и двигаемся, – все наши действия, которые способен оценить другой человек. Это наш **имидж** – впечатление, которое мы производим (внешний вид, речь, манеры, окружающие люди и вещи).

Результатом речевой самопрезентации является **вербальный имидж** делового человека – имидж, который формируется через речь, устную или письменную. Если есть проблемы с речью (не все умеют достаточно четко и ясно излагать свои мысли в экспромт-речи), то здесь уместна поговорка «Слово – серебро, а молчание – золото». В ряде случаев молчание действительно имеет преимущество перед речью.

Выделяют четыре **техники формирования вербального имиджа**, которые обычно используются в устном монологическом выступлении, однако некоторые из этих техник применимы и в других ситуациях, когда вам нужно вступать в диалог:

- 1) разговаривать с людьми, а не просто говорить;
- 2) учитывать личные интересы собеседников;
- 3) не забывать при разговоре с собеседником инициировать улыбку;
- 4) смелее преодолевать некоторые социальные табу (неявно обоснованные или архаичные запреты на определенные темы).

Для того чтобы произвести благоприятное впечатление, сформировать в представлении партнеров положительный вербальный имидж, используются различные **правила и приемы**.

1. Большое значение для формирования вербального имиджа человека имеет употребление некоторых достаточно распространенных в обыденной речи вводных слов. Обычно мы не замечаем, насколько часто произносим слова *может быть, вероятно, возможно* или *несомненно, безусловно, бесспорно*, но в деловой коммуникации бесконтрольное употребление подобных вводных слов и конструкций может негативно влиять на имидж человека.

2. Не меньшее значение для вербального имиджа имеет и манера говорить. Например, некоторые люди представляются «в ладошку», что вызывает у собеседника мысль о том, что представившийся – неуверенный в себе человек. Этот же эффект вызывает «нечеткое» произношение, «сглатывание» некоторых звуков, когда человек «бубнит», «мямлит». Отсутствие четкости речи формирует мнение о вас как о человеке, который не знает, что говорит, не владеет ситуацией, не имеет четкого плана действий и т.д. В формировании положительного вербального имиджа важную роль играют паузы и интонация, которые помогают создать впечатление уверенного в себе человека, умеющего выслушать оппонента и владеющего ситуацией.

3. Положительный вербальный имидж формируется также манерой здороваться с людьми. Кстати, звучание собственного имени является для

человека сигналом, который отвечает требованиям формирования аттракции: называя человека по имени, вы формируете у него чувство приятного (пусть и не всегда осознаваемого настолько, чтобы об этом думать).

4. Приемы установления контакта: улыбка, доброжелательный взгляд; приветствие, включающее рукопожатие и вежливые слова; обращение к партнеру по имени-отчеству, с этой целью – представление, знакомство, обмен визитными карточками; проявление дружеского расположения, использование для этого шуток, юмора, комплиментов, проявление видимого участия; подчеркивание значимости партнера, фирмы, которую он представляет; проявление уважения к партнеру, демонстрируемое словами, мимикой, жестами, позой, организацией пространственной среды; открытое признание достоинств вашего партнера.

5. Формирование положительного имиджа требует постоянной работы над собой. Благоприятное впечатление производит уверенный в себе (но не самоуверенный) человек. Человек вызывает положительные эмоции, когда он «открыт» для других. «Открытость» человека проявляется, когда

- он уверен в себе, знает свои цели и знает, чего хочет; ищет и видит в других, прежде всего, хорошее; он жизнерадостен, позитивен; с пониманием относится к другим, чаще говорит «да», чем «нет»;

- он не предъявляет чрезмерных требований к себе и не позволяет это делать другим; у него хватает времени на все его проекты и замыслы;

- он не брюзжит, внимательно слушает собеседника, старается, как можно большему научиться у других людей; от него исходит доброта и внутреннее спокойствие. Неуверенный же человек все подвергает сомнению, долго думает. Типичные признаки человека, который «закрыт» для других: он испытывает страх, нерешителен, ему недостает веры в свои силы; он пессимист, отличается недоверчивостью, ожидает только плохого; редко смеется и не проявляет свою радость; он нередко отказывается, чаще говорит «нет», чем «да»; постоянно говорит, что работа приводит его в стрессовое состояние, что у него практически нет свободного времени; он слишком много говорит о себе и слишком мало слушает; часто действует суетливо, нервно, с раздражением; распространяет вокруг себя гнетущую, недружелюбную атмосферу.

Итак, только уверенный в себе человек может производить благоприятное впечатление на окружающих и, как следствие, формировать собственный положительный имидж. Для развития уверенности в себе придерживайтесь следующих советов:

- не критикуйте себя;
- не жалуйтесь;
- ведите активный образ жизни;
- обретите независимость;
- смотрите на мир позитивно.

6. Значительную роль в деловой коммуникации играет внешность, т.к. визуальный контакт во многом формирует первоначальную оценку

собеседника. Одежда может передавать информацию о социальном статусе человека, его личностных характеристиках, самооценке.

4. Стратегии и тактики в деловой коммуникации.

Для формирования положительного вербального имиджа требуется знание основных речевых стратегий и тактик, помогающих в деловой коммуникации.

Рассмотрим основные стратегии в деловой коммуникации.

1. **Стратегия взаимных уступок и разумных компромиссов** используется для решения конфликтных вопросов. При этом каждая из сторон видит, а главное, осознает сильные и слабые позиции свои и своих партнеров по переговорам. Такая стратегия успешнее всего реализуется в форме совместного анализа ситуации:

- *Давайте рассмотрим эту проблему с другой стороны...*
- *Проанализируем график и отчет о выполненных работах...*
- *Наши позиции во многом не совпадают, однако...*

2. **Стратегия сближения позиций** на почве объединения интересов используется как при заключении сделки, так и при обсуждении хода ее выполнения.

Есть «волшебные» фразы, в которых реализуется названная стратегия, фразы, которые делают более успешными любые переговоры:

- *В наших с Вами интересах...*
- *Это существенно для Вас и для нас в равной степени.*
- *Наши интересы совпадают в решении этой проблемы.*
- *Надеюсь, мы с Вами вместе заинтересованы в том, чтобы найти выход из этой конфликтной ситуации.*

3. Непредпочтительными являются **стратегия «жесткого прессинга»**, которая предполагает нацеленность на победу любой ценой, и **стратегия затяжных переговоров и нечестных игр**, когда каждая из сторон стремится выиграть время, найти самое уязвимое место и не теряет надежду на ошибку своего партнера. Такие стратегии, как правило, заводят в тупик, либо дают преимущество лишь одной из сторон, в то время как оптимальной задачей любого переговорного процесса является удовлетворение запросов обеих сторон.

Стратегии и тактики, которые эффективно используются западными и американскими менеджерами, могут быть менее эффективными в русскоязычных странах. Поэтому нельзя безоговорочно принимать все рекомендации американских психологов, авторов пособий по ведению переговоров. Эффективными будут те из них, которые опираются на особенности речевой культуры страны и соответствуют отечественному риторическому идеалу.

5. Диалогические жанры в деловом общении.

Диалог предназначен для взаимодействия между двумя или несколькими собеседниками, причем в процессе обмена информацией

речевые партнеры могут меняться ролями. Диалог спонтанен (как правило, не может быть заранее спланирован), эллиптичен (фразы более свернутые, краткие, чем в монологе), экспрессивен.

В деловом общении диалог – один из самых распространенных способов делового взаимодействия. К диалогическим видам устного делового общения относятся деловой разговор, деловая беседа, деловые переговоры, интервью, дискуссия, совещание, пресс-конференция, мозговой штурм и т.д. Диалогические жанры в большинстве своем являются контактными формами взаимодействия. Особенности каждой формы деловой коммуникации включают следующие критерии:

- цель проведения (зачем?);
- контингент участников (кто? с кем? для кого?);
- регламент (как долго?);
- коммуникативные средства реализации намерений (как?);
- организация пространственной среды (где?);
- ожидаемый результат (какой? что «на выходе»?).

Эти особенности необходимо учитывать при осуществлении диалогических форм взаимодействия.

Самым распространенным контактным методом в деловой коммуникации является разговор. В **деловом разговоре** варьируются ясно осмысленные цели, интуитивные резоны и бессознательные мотивы. В отличие от беседы, разговор представляет собой форму ситуационного контакта.

Ситуационный контакт обычно включает следующие элементы:

- обращение;
- запрос (вопрос, затребование информации или описание ситуации);
- ответ (представление информации или описание ситуации);
- согласование действий (взаимодействие);
- ожидаемый результат (совместные акции, договоренности, решения).

Деловая беседа – передача информации или обмен мнениями по определенным вопросам или проблемам. По итогам деловых бесед принятие решений, заключение сделок необязательно.

Как правило, деловые беседы планируются заранее. В процессе подготовки определяется предмет беседы, круг вопросов, который целесообразно обсудить; основные намерения, которые необходимо осуществить. При проведении бесед зачастую используются разнообразные документы и материалы, их также нужно подготовить заранее. Особое внимание следует уделить отработке хода беседы:

- продумать вопросы, которые необходимо задать собеседнику;
- определить желаемый конечный результат;
- установить регламент и место проведения беседы;
- определить ее стратегию и тактику.

С другой стороны, преследуя свои цели, в процессе беседы нельзя:

- перебивать речь собеседника;

- негативно оценивать высказывания собеседника;
- подчеркивать разницу между собой и партнером;
- резко убыстрять темп беседы;
- вторгаться в личную зону партнера;
- пытаться обсуждать вопрос, не обращая внимания на то, что партнер возбужден;
- не желать понять психическое состояние партнера в момент беседы.

Правильное проведение деловых бесед способствует приросту производительности труда на 20–30 %. Некоторые фирмы за рубежом имеют в своих штатах специалистов-беседчиков, идеально владеющих искусством деловой беседы.

Деловая беседа обычно состоит из пяти фаз:

- 1) начало беседы;
- 2) передача информации;
- 3) аргументирование;
- 4) опровержение доводов собеседника;
- 5) принятие решений.

Переговоры имеют более официальный, конкретный характер и, как правило, предусматривают подписание документов, определяющих взаимные обязательства сторон (договоров, контрактов и т.д.).

Основные элементы подготовки к переговорам следующие:

- 1) определение предмета (задач, проблем) переговоров;
- 2) поиск партнеров для решения задач, проблем;
- 3) уяснение своих интересов и интересов партнеров;
- 4) разработка плана и программы переговоров;
- 5) подбор специалистов в состав делегации;
- 6) решение организационных вопросов и оформление необходимых

материалов (документов, чертежей, таблиц, диаграмм, образцов предлагаемых изделий и т.д.).

Ход переговоров укладывается в следующую схему: начало беседы – обмен информацией – аргументация и контраргументация – выработка и принятие решений – завершение переговоров.

Успех переговоров во многом определяется умением задавать вопросы и получать исчерпывающие ответы на них.

Существует несколько классификаций видов вопросов. Рассмотрим классификацию вопросов, основанием которой является цель.

Информационные вопросы предназначены для сбора сведений, которые необходимы для составления представления о чем-либо.

Контрольные вопросы важно использовать во время любого разговора, чтобы выяснить, понимает ли вас партнер (примеры контрольных вопросов: *Что вы об этом думаете?*, *Считаете ли вы так же, как и я?*).

Направляющие вопросы необходимы тогда, когда вы не хотите позволить собеседнику навязать вам нежелательное направление

переговоров. С помощью таких вопросов вы можете взять в свои руки управление ходом переговоров и направить их в необходимое вам русло.

Провокационные вопросы позволяют установить, чего в действительности хочет ваш партнер и верно ли он понимает положение дел. Провоцировать – значит бросать вызов, подстрекать. Эти вопросы можно начинать так:

Вы уверены, что сможете...?, Вы действительно считаете, что...?

Альтернативные вопросы предоставляют собеседнику возможность выбора. Число вариантов, однако, не должно превышать трех. Такие вопросы предполагают быстрый ответ. При этом слово «или» чаще всего является основным компонентом вопроса: *Какой день обсуждения подходит вам больше всего – понедельник, среда или четверг?*

В целом, успешное ведение деловых бесед и переговоров во многом зависит от соблюдения партнерами таких этических норм и принципов, как точность, честность, корректность и такт, умение выслушать (внимание к чужому мнению), конкретность.

Наряду с индивидуальным диалоговым общением, существуют различные формы группового обсуждения деловых (служебных) вопросов. Наиболее распространенными формами являются **совещания и собрания**. Теория менеджмента предлагает такую наиболее общую классификацию собраний и совещаний по их назначению.

1. Информативное совещание. Каждый участник кратко докладывает о положении дел начальнику, что позволяет избежать подачи письменных отчетов и дает каждому участнику возможность получить представление о состоянии дел в учреждении.

2. Совещание с целью принятия решения. Осуществляется координация мнений участников, представляющих разные отделы, подразделения организации, для принятия решения по конкретной проблеме.

3. Творческое совещание. Использование новых идей, разработка перспективных направлений деятельности.

Существует и ряд других классификаций совещаний, в том числе по сфере применения: **в науке** – конференции, семинары, симпозиумы, заседания ученых советов; **в политике** – съезды партий, пленумы, митинги. По тематике различают совещания технические, кадровые, административные, финансовые и т.д.

Особая роль на совещании принадлежит руководителю. Вести совещание может как должностное лицо (начальник подразделения, предприятия, отдела и т.д.), так и назначенный руководителем сотрудник. В любом случае руководителю делового совещания важно:

- начать совещание вовремя;
- сообщить о регламенте;
- согласовать правила работы, уточнить повестку дня;
- назначить ответственного за регламент и протокол;

– предупредить о «снятии» выступлений не по существу вопроса, например, эмоциональные оценки людей и событий, субъективные мнения вместо конструктивных предложений и т.п.;

– если используется критика, требовать ее конструктивности: называть конкретные факты и их причины, не переходить на личности, а высказываться по поводу действий и ошибок, предлагать пути решения проблемы, устранения просчетов, недостатков;

– четко вести совещание к намеченным целям, для чего обеспечить отдачу от каждого участника и придать конструктивный характер обсуждению в целом;

– регулировать направленность и деловитость выступлений, не допускать затягивания выступлений, стимулировать конкретность, содержательный анализ, реальные предложения, решения, идеи;

– соблюдать корректность дискуссии;

– использовать разнообразные приемы для активизации внимания

– участников совещания;

– подводя итоги совещания, обобщить все сказанное, сформулировать выводы, определить задачи на будущее;

– завершить точно в назначенное время.

Еще одной распространенной в наше время формой группового взаимодействия в деловой сфере является пресс-конференция. **Пресс-конференция** – это встреча официальных лиц (руководителей, политических деятелей, представителей государственной власти, специалистов по связям с общественностью, бизнесменов и т.п.) с представителями прессы, телевидения, радио с целью информирования общественности по актуальным вопросам.

Структура пресс-конференции следующая:

– вводная часть (продолжительность 3–4 минуты);

– приветствие;

– объяснение причин проведения мероприятия;

– программа встречи;

– представление выступающих;

– информация о материалах, представляемых прессе.

При подготовке и проведении любой пресс-конференции необходимо соблюдать следующие правила:

1) докладчик обычно зачитывает текст краткого заявления, в котором говорится о причинах проведения пресс-конференции;

2) репортеров приглашают задавать вопросы докладчику (рядом находятся один или два эксперта, которые могут понадобиться для ответа на специальные вопросы);

3) вопросы задаются по очереди;

4) профессиональные стандарты предполагают, что репортеры будут придерживаться объявленной темы.

Ведущий пресс-конференции должен:

- не допускать преувеличений, называть вещи своими именами;
- проявлять уважение к своим конкурентам, политическим противникам, недоброжелателям;
- помнить о своей команде и всех тех, кто работал на успех (не стремитесь убедить других в том, что успех – только ваше личное достижение);
- избегать вступать в споры, а также не давать односложные ответы типа «да», «нет»;
- не касаться тем, освещение которых в прессе для фирмы нежелательно;
- не проявлять пристрастия или неприязни к кому-либо из гостей;
- стараться замедлять темп задаваемых вопросов, давая более обстоятельные ответы на некоторые из них.

Особое место в коммуникативных навыках каждого человека и профессионала занимает **деловая беседа по телефону**. Это самый быстрый деловой контакт, также требующий особого умения. Значение телефонного общения трудно переоценить, т.к. это самый простой способ установления контакта; телексы, телетайпы, факсы лишь дополняют его. Умение деловых людей вести телефонную коммуникацию влияет на их личный авторитет и на репутацию фирмы, организации, которую они представляют.

Телефонное общение предъявляет к собеседникам ряд требований.

Ваш собеседник не может оценить ни во что вы одеты, ни выражения вашего лица, ни интерьера помещения, где вы находитесь, ни других невербальных аспектов, которые помогают судить о характере общения.

Однако есть невербальные стимулы, которыми можно манипулировать в общении по телефону. К ним относятся момент, выбранный для паузы, и ее продолжительность; молчание; интонация, выражающая энтузиазм и согласие или обратные реакции. Много значит, как быстро человек снимает трубку: это позволяет судить о степени занятости (в данный момент) или о степени заинтересованности в разговоре вашего собеседника.

Участник телефонного разговора должен продумать, какие документы ему могут потребоваться для разговора (картотека клиентуры, обзор, проспекты, отчет, акты, корреспонденция и пр.). При необходимости нужно подготовить все для записи информации. Помимо этого, исследователи рекомендуют соблюдать определенные правила поведения во время разговора:

- перед звонком настроиться на положительный тон;
- сняв трубку, сразу поприветствовать собеседника и представиться;
- узнать, есть ли у собеседника время на разговор (если нет, спросить позволения перезвонить, уточнив, когда можно это сделать);
- говорить в трубку, произносить слова четко;
- говорить достаточно громко и внятно;
- держаться спокойно, сосредоточенно;
- выделять голосом особо значимые слова, меняя интонацию;

- сознательно менять силу голоса, не говорить монотонно;
- говорить голосом зрелого человека, не манерничать;
- употреблять короткие предложения;
- периодически делать паузы, давая собеседнику возможность обдумать сказанное вами;
- улыбаться во время разговора (тогда голос делается более приятным);
- стараться прямо не возражать собеседнику, слушать его, не перебивая;
- если собеседник чего-то не понимает, терпеливо пояснить сказанное;
- в конце разговора обобщить результаты разговора и уточнить перспективы.

Нельзя превращать телефонную беседу в допрос, задавать вопросы типа «С кем я разговариваю?» или «Что вам нужно?». Необходимо следить за своей дикцией, не зажимать микрофон рукой, когда передаете что-то из разговора тем, кто находится рядом: ваши комментарии может услышать партнер, разговаривающий с вами по телефону. В случае высказывания жалобы или рекламации не говорите партнеру, что это не ваша ошибка, что вы этим не занимаетесь и что вам это неинтересно.

В целом владение культурой телефонного разговора предполагает следующее:

- вы тщательно готовитесь к деловому телефонному разговору, добиваясь максимальной краткости;
- перед особо ответственными телефонными переговорами вы делаете нужные записи на листке бумаги;
- вы набираете номер телефона только тогда, когда твердо уверены в его правильности;
- дождавшись соединения по телефону с нужным учреждением, вы представляетесь и представляете свое предприятие;
- в качестве ответа на телефонный звонок вы называете свое место работы и фамилию;
- если предстоит долгий разговор, вы спрашиваете у собеседника, располагает ли он достаточным временем;
- если вы «не туда попали», вы извиняетесь, а не кладете молча трубку;
- на ошибочный звонок вам вы вежливо отвечаете: «Вы ошиблись номером» – и кладете трубку;
- работая над важным документом, вы выключаете телефон;
- во время продолжительного монолога собеседника по телефону время от времени вы подтверждаете свое внимание короткими репликами;
- завершая деловой разговор по телефону, вы благодарите собеседника и желаете ему успеха;
- если коллега, которого приглашают к телефону, отсутствует, вы спрашиваете, что ему передать, и оставляете записку на его столе;

- если телефон звонит во время беседы с посетителем, вы просите перезвонить позже;
- в присутствии сотрудников вы говорите по телефону вполголоса;
- если собеседника плохо слышно, вы просите говорить громче или перезвонить.

Составляющими таких форм делового общения, как совещания, собрания, конференции, являются **специфические жанры деловой коммуникации** – спор, дискуссия, полемика, дебаты, прения.

Деловая дискуссия – это обмен мнениями по определенному вопросу всех или отдельных участников общения. Многие деловые собрания и совещания проводятся в виде дискуссий. При массовой дискуссии все участники, за исключением председателя, находятся в равном положении. Специально подготовленные докладчики не назначаются, в то же время все присутствуют не только в качестве слушателей. Специальный вопрос обсуждается в определенном порядке, обычно в соответствии со строгим регламентом и под председательством должностного лица. Групповая дискуссия отличается тем, что специально подготовленная группа обсуждает вопрос, дискутирует перед аудиторией.

Целью такой дискуссии является представление возможных решений проблемы, обсуждений противоположных точек зрения по спорным вопросам, презентация новой информации. Как правило, такого рода дискуссии спора не разрешают и не склоняют аудиторию к какому-либо единообразию действий. В групповой дискуссии в качестве оппонентов могут участвовать от трех до восьми – десяти человек, не считая ведущего. Основное коммуникативное средство – диалог, который каждый раз ведут только два участника. Число участников групповой дискуссии может меняться в ту или другую сторону в зависимости от запаса времени, сложности и актуальности проблемы, наличия компетентных специалистов. Приглашенные для дискуссии специалисты сидят полукругом, лицом к аудитории, ведущий – в центре. Такая организация пространственной среды позволяет каждому участнику групповой дискуссии видеть и слышать друг друга как можно лучше. Важно, чтобы участники дискуссии были хорошо подготовлены, имели при себе статистические данные, необходимые материалы. Большое значение имеет их манера говорения, культура речевой коммуникации, а также стиль ее демонстрации: непринужденно, в оживленной манере, точно формулируя вопросы и лаконично комментируя ответы или краткие замечания.

Целесообразно, чтобы участники называли друг друга по имени и отчеству. Аудитория, наблюдающая дискуссию, должна быть постоянно в центре внимания выступающих, с нею необходимо поддерживать не только невербальный, но и вербальный контакт. Ведущий дискуссию регулирует ее ход, все процедуры, представляет тему и выступающих, следит за регламентом, руководит обменом мнений, произносит заключительное слово.

Деловой спор как вид коммуникации широко применяется при обсуждении разногласий, в ситуации отсутствия единого мнения по

обсуждаемому вопросу. В литературе по коммуникации нет единого понимания термина «спор», однако большинство специалистов квалифицируют его как процедуру, в которой один доказывает, что какая-то мысль верна, а другой – что она ошибочна. Существует мнение, что особенностью спора является не доказательство истинности собственного тезиса, а словесное состязание, при котором каждый отстаивает свою точку зрения по тому или иному спорному вопросу. На практике споры нередко ведутся в неупорядоченных, неорганизованных формах. Вместе с тем, спору как разновидности деловой коммуникации присущи следующие характеристики:

- спор предполагает наличие по крайней мере двух субъектов, одного из которых уместнее называть проponentом, а другого – опponentом;
- участники спора имеют одинаковые права в процессе обмена мнениями, по степени активности, по видам и формам прямой и обратной связи друг с другом;
- предметом спора является положение, о котором каждая из сторон имеет собственное мнение, называемое позицией или тезисом;
- различие позиций сторон делает спор обсуждением на уровне явления, а не на уровне сущности, поэтому любой спор – достаточно поверхностное обсуждение спорного положения;
- позиции сторон противоречат друг другу и чаще всего имеют открыто отрицательный характер;
- процедура обмена мнениями в соответствии с взаимоисключающими характеристиками тезисов выражается в борьбе мнений;
- борьба мнений в споре нередко достигает высшей формы – конфликта мнений, когда каждая из сторон настаивает на истинности своего тезиса и ложности тезиса опponentа. Каждый довод в аргументации такого типа представляет собой отрицание довода опponentа. Характер обсуждения приобретает вид опровержения, отклонения, отрицания, неприятия, устранения;
- предметное поле обсуждения спорного вопроса обычно не бывает четко определенным; его размытость также обусловлена тем, что речь в споре идет не о сущности, а о поверхностных характеристиках предмета;
- спор как вид деловой коммуникации не регламентирован ни в процедурном, ни в пространственном, ни во временном отношениях.

Участвуя в деловой дискуссии, в деловом споре, необходимо соблюдать следующие правила:

- обсуждать можно только тот вопрос, в котором вы хорошо разбираетесь;
- необходимо точно придерживаться обсуждаемого вопроса;
- нельзя допускать приемы психологического давления на опponentа;
- необходимо соблюдать этику полемики: спокойствие, выдержка, доброжелательность;

– нельзя доминировать словами, позой, тоном – тот, кто доминирует, мало слышит и понимает из того, что говорят, а тот, на кого давят, теряется и переходит в психологическую защиту;

– не нужно принимать оборонительную позу;

– не следует давать волю эмоциям.

Достаточно часто деловые беседы проходят **в неформальной обстановке** (кафе, ресторане). Это требует умения сочетать решение деловых вопросов с трапезой. Обычно выделяют деловой завтрак, обед, ужин.

Их объединяют некоторые общие принципы, применимые во всех трех случаях, в частности, общепринятые правила поведения за столом. Однако каждая из этих форм делового общения имеет и свои особенности.

Завтрак – наиболее удобное время для деловых 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. Каждая встреча, связанная с застольем, может отнять от одного до трех часов, а относиться к своему и чужому времени нужно крайне уважительно.

6. Монологические жанры делового общения.

Монолог в деловом общении представляет собой продолжительное высказывание одного лица. Он относительно непрерывен, последователен и логичен, обладает относительной завершенностью, сложен по структуре.

Монологическая деловая речь, представленная жанрами отчета, доклада и сообщения на совещании (собрании), выступления перед акционерами, соучредителями, – это, как правило, речь, читаемая с листа, имеющая письменную природу и, в связи с этим, существующая сразу в двух формах – устной и письменной. Эта подготовленная, отредактированная речь называется репродуцируемой, т.е. озвучиваемой, не имеющей устной природы.

Сегодня рамки делового общения значительно расширяются. Реклама, светское общение становятся неотъемлемой составляющей деловой коммуникации. Успех предприятия, дела сегодня во многом зависят от умения представить свои позиции в наиболее выгодном свете, заинтересовать потенциального партнера, создать благоприятное впечатление. Поэтому, помимо читаемой монологической речи, в практику делового общения все активнее входит подготовленная, но нечитаемая монологическая речь: презентационная речь, торжественная речь, вступительное слово на различных встречах и другие этикетные тексты.

Разновидностью торжественной публичной речи является поздравительная речь. Одним из средств поддержания деловых отношений считается обязательное поздравление партнеров, сослуживцев, коллег, спонсоров, клиентов и т.п. с личными и государственными праздниками, а также поздравления от лица коллектива с юбилеем. Форма, в которой осуществляется поздравление, носит название «адрес». Адрес зачитывается на торжестве. Поздравительные речи и тексты относятся к этикетным текстам.

К традиционным жанрам публичного выступления относят приветственную речь, торговую речь (реклама), информационную речь, доклад (на заседании, собрании). Публичное выступление в деловом общении подчиняется общим правилам устной публичной речи. Публичная речь должна быть с начала и до конца захватывающе интересной и полезной; она должна быть составлена правильно в композиционном отношении и содержать вступление, основную часть и заключение. **Публичная речь** требует даже от опытных ораторов тщательной подготовки, а для начинающих деловых людей это обязательное требование.

Публичное выступление в деловом общении чаще всего обусловлено ситуацией делового взаимодействия, вызвано какой-либо необходимостью, тема, как правило, определяется потребностями коллектива или производственной ситуацией, аудитория также является в какой-то мере уже известной. Тем не менее при выборе темы для речи необходимо:

- подумать, вызовет ли тема достаточный интерес у слушателя (Самая трудная аудитория для побуждающих речей – это индифферентная аудитория. Поэтому очень важно выбрать волнующую слушателей тему, задевающую их интересы, провоцирующую потребность поддержать оратора. Это зависит, в свою очередь, от того, способен ли выступающий дать слушателю почувствовать, что вопрос идет о срочных, полезных и желательных действиях.);

- выяснить, способны ли слушатели к действию (Для ответа на этот вопрос необходимо соотнести не только интересы аудитории, но и ее особенности.);

- пользоваться логически безупречной аргументацией, учитывая при этом эмоциональную культуру слушателей и их убеждения. Структура выступления должна отвечать общепринятым требованиям и, соответственно, состоять из вступления, основной части и заключения.

Название выступления должно быть ясным, соответствующим теме, привлекающим внимание. Оно не должно содержать общих формулировок, быть длинным и наукообразным.

Продумывая вступление публичной речи, необходимо учитывать, что вступление – это «наживка», привлекающая интерес слушателей.

Цели вступления: установить контакт с аудиторией, вызвать доверие и расположение к себе, заинтересовать слушателей, подготовить их к восприятию основного содержания, обосновать постановку вопроса.

В связи с этим рекомендуется несколько приемов эффектного начала 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.

Невербальное общение

Люди могут обмениваться разными типами информации на разных уровнях понимания. Известно, что общение не исчерпывается устными или письменными сообщениями. В этом процессе важную роль играют эмоции, манеры партнеров, жесты.

Живая речь содержит в себе множество сведений, заключенных в так называемых невербальных элементах общения, среди которых можно назвать следующие.

1. Позы, жесты, мимика. В целом они воспринимаются как общая моторика различных частей тела (рук – жестикуляция, лица – мимика, позы – пантомима). Эта общая моторика отображает эмоциональные реакции человека. Эти особенности называются кинетикой.

2. Паралингвистика, или просодика, – особенности произношения, тембр голоса, его высота и громкость, темп речи, паузы между словами, фразами, смех, плач, вздохи, речевые ошибки, особенности организации и контакта. Паралингвистическая и экстралингвистическая системы представляют собой «добавки» к вербальному общению. Паралингвистика – это качества голоса, его диапазон, тональность. Экстралингвистика – это включение в речь пауз, покашливания, смеха, а также темп речи.

3. Проксемика (от англ. Proximi – близость). Основатель проксемимики Э. Холл назвал ее пространственной психологией.

4. Визуальное общение – контакт глаз.

К средствам невербальной коммуникации соответственно относят следующие.

- Жестовый контакт, выражающийся в разнообразных формах – толчки, похлопывания, поглаживания и т.п.

- Дистанция между общающимися. Расстояние между участника ми делового общения свидетельствует о его формальности или неформальности, об отношении партнеров друг к другу, о степени заинтересованности в разговоре.

- Ориентация, т.е. положение сидящих (стоящих) по отношению друг к другу. Ориентация может меняться в зависимости от ситуации и свидетельствует о степени соперничества или сотрудничества.

- Внешний вид. Основная цель – сообщение о себе. Через имидж деловые партнеры информируют окружающих о своем социальном положении, виде деятельности, самооценке и т.п.

- Поза тела. Поза обычно указывает на те или иные межличностные отношения, на социальное положение партнера. Она может меняться в зависимости от настроения и эмоционального состояния человека. Однако при интерпретации необходимо учитывать культурный потенциал человека и общепринятые этикетные условности, которые следует соблюдать в тех или иных конкретных ситуациях.

- Кивок головой используется для одобрения или подтверждения чего-либо, а также как сигнал, дающий партнеру основание вступить в диалог.

- Выражение лица (мимика) дает возможность для широкой интерпретации, сокрытия или демонстрации эмоций, помогает понять информацию, передаваемую с помощью речи, «сигнализирует» об отношении к кому-то или чему-то.

- Жесты могут быть не очень выразительны, например, движения головы или тела, но используются параллельно с речью, чтобы что-то в ней выделить, подчеркнуть, а иногда и заменить ее.

- Взгляд позволяет считывать самые разнообразные сигналы: от проявления интереса к кому-то или к чему-то до демонстрации абсолютного пренебрежения. Выражение глаз находится в тесной связи с речевой коммуникацией.

- Паравербальные и экстравербальные сигналы. Смысл высказывания может меняться в зависимости от того, какая интонация, ритм, тембр были использованы для его передачи. Речевые оттенки влияют на смысл высказывания, сигнализируют об эмоциях, состоянии человека, его уверенности или застенчивости.

Вопросы для самопроверки

1. Назовите подстили официально-делового стиля.
2. Из каких этапов состоит деловое общение?
3. Перечислите коммуникативные техники руководителя.
4. Что представляет собой речевая самопрезентация?

5. Какие правила и приемы используются для формирования вербального имиджа?
6. Назовите стратегии и тактики в деловой коммуникации.
7. Перечислите контактные формы взаимодействия.
8. Что такое пресс-конференция и какова ее структура?
9. Какие существуют критерии владения культурой телефонного разговора?
10. Что представляет собой деловая дискуссия и деловой спор?
11. Приведите характеристики публичной и монологической речи.