

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО СВЯЗИ
Федеральное государственное
бюджетное образовательное учреждение высшего образования
**«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЙ
им. проф. М. А. БОНЧ-БРУЕВИЧА»**

А.В. Кульназарова

**ОСНОВЫ ДЕЛОВЫХ
КОММУНИКАЦИЙ**

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

СПб ГУТ)))

**САНКТ-ПЕТЕРБУРГ
2017**

УДК 304.44
ББК 88.53
Г60

Рецензенты:
кандидат политических наук,
доцент кафедры маркетинга и социальных коммуникаций Санкт-Петербургского
университета технологий управления и экономики *Чередов И.Г.*
доцент кафедры СПН СПбГУТ *Д.В. Шутман*

*Утверждено редакционно-издательским советом СПбГУТ
в качестве учебного пособия*

Кульназарова, А.В.

Г60 Основы деловых коммуникаций : учебное пособие / А. В.
Кульназарова ; СПбГУТ. – СПб., 2017. – 75 с.

Написано в соответствии с рабочей программой дисциплины «Основы деловых коммуникаций». Рассматриваются основные принципы и приемы делового общения, самопрезентации, формирования эффективного делового имиджа, подготовки и проведения публичных выступлений.

Предназначено для студентов, обучающихся по направлениям 42.03.01 «Реклама и связи с общественностью».

**УДК 304.44
ББК 88.53**

© Кульназарова А. В., 2017

© Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный университет
телекоммуникаций им. проф. М. А. Бонч-Бруевича», 2017

Оглавление

Введение.....	4
Глава 1. Коммуникация в деловой сфере	6
Основные понятия теории коммуникации	6
Специфика деловой коммуникации	8
Глава 2. Самопрезентация и имидж в деловой сфере	12
Деловой имидж и стиль	12
Стратегии самопрезентации.....	14
Резюме как инструмент самопрезентации.....	16
Глава 3. Эффективное межличностное общение	21
Невербальная коммуникация.....	21
Активное слушание и вопросы	24
Комплимент	26
Критика.....	28
Конфликты	30
Аргументация в споре.....	31
Глава 4. Публичное выступление	38
Подготовка к публичному выступлению	38
Организация публичного выступления	41
Техника публичного выступления	48
Психологические приемы в публичной речи	51
Глава 5. Деловые письменные коммуникации.....	57
Деловая документация и ее стилевые особенности	57
Электронная переписка	58
Литература	62
Приложение	63
Задания для семинарских занятий.....	63
Темы докладов.....	69
Глоссарий	71

Введение

Целью преподавания дисциплины «Основы деловых коммуникаций» является формирование целостного представления о процессе, специфике, параметрах и закономерностях деловых коммуникаций, комплексное изучение социально-психологических установок и личностных характеристик человека, относящихся к регуляции его социального поведения в процессе делового общения, а также усвоение основных психологических закономерностей, влияющих на эффективность профессионального управленческого решения.

В результате изучения дисциплины у студентов должны сформироваться знания, умения и навыки, позволяющие овладеть коммуникативной компетентностью в сфере делового общения, учитывать индивидуально-психологические особенности людей в их жизнедеятельности, использовать стратегии психологического воздействия на партнера по общению и наиболее эффективные технологии взаимодействия в совместной деятельности, а также более грамотно подходить к анализу и решению проблем, возникающих в процессе делового общения и взаимодействия.

Овладение предметом дисциплины «Основы деловых коммуникаций» является необходимым для обеспечения непрерывной и целостной подготовки бакалавра, последующего изучения общепрофессиональных и профильных дисциплин, а также дальнейшей самостоятельной профессиональной деятельности.

Данное учебное пособие освещает базовые теоретические подходы в коммуникативистике, акцентирует внимание учащихся на практических приемах и технологиях деловых интерперсональных коммуникаций. Материал представлен с учетом интересов молодых специалистов, выходящих на рынок труда: учебное пособие включает в себя рекомендации по деловой самопрезентации и позиционированию, прохождению собеседования, выбору стратегий коммуникации в коллективе, разрешению споров и конфликтов.

Рекомендуется применять учебное пособие как в самостоятельной работе студента, так и во время практических занятий. Структура учебного пособия включает в себя введение, пять глав, приложение, глоссарий и список рекомендуемой литературы:

1. Коммуникация в деловой сфере: в данной главе рассматриваются основные понятия теории коммуникации и специфика деловой коммуникации;

2. Самопрезентация и имидж в деловой сфере: рассматриваются стратегии самопрезентации и способы формирования делового имиджа; приводятся рекомендации по разработке резюме;

3. Раздел «Эффективное межличностное общение» включает в себя следующие компоненты: невербальная коммуникация, активное слушание и

вопросы, комплименты, критика, конфликты и аргументация в споре. Данная часть учебного пособия предполагает моделирование ситуаций и деловые игры, инструкции к которым приводятся в конце главы;

4. Публичное выступление – раздел, посвященный всем основным аспектам подготовки, организации и проведения публичного выступления. Рассматриваются техники и психологические приемы, позволяющие оратору настроиться на выступление и представить свою речь максимально эффективно.

5. Деловые письменные коммуникации затрагивает два аспекта: официальная документация и электронная переписка; значительное внимание в данной главе посвящено второй части, поскольку в практике современного бизнеса электронные средства коммуникации приобретают все большее значение.

В приложении учебного пособия приводятся задания для семинарских занятий, состоящие из деловых игр, упражнений и тренинговых заданий; а также рекомендованные темы для устных докладов.

Таким образом, структура и содержание учебного пособия соответствуют поставленным целям и задачам дисциплины «Основы деловых коммуникаций».

Глава 1. Коммуникация в деловой сфере

Основные понятия теории коммуникации

Коммуникация, или, в более широком смысле, общение между людьми – это база любой социальной системы, без которой немислимо человеческое существование. Исследованием коммуникаций занимается соответствующая наука - коммуникативистика. Термин «коммуникация» появился в научной литературе в начале XX века. Коммуникацию можно определить как социально обусловленный процесс передачи и восприятия информации в условиях межличностного и массового общения по разным каналам при помощи различных коммуникативных средств.

Базовой, наиболее простой моделью коммуникации является модель Г.Лассуэлла:

Кто говорит? (отправитель, коммуникатор) → что говорит? (сообщение, месседж) → по какому каналу? (средство передачи информации) → кому говорит? (получатель, коммуникант) → с каким эффектом? (обратная связь).

Модель является довольно универсальной и абстрактной, однако ключевой аспект в ней – обратная связь, эффективность коммуникации. Например, лектор – отправитель, содержание лекции – сообщение, студент – получатель. Обратная связь – то, насколько усвоена, понята информация, насколько она повлияла на действия получателя. Коммуникация успешна, если в результате нее состояние или действия получателя изменяются (например, меняется уровень информированности – минимальный эффект; меняются мнения, взгляды – более высокий уровень эффективности; меняется поведение – наибольший эффект коммуникации). Однако для измерения эффективности необходимо, как в любой сфере, изначальное целеполагание коммуникации. Именно цель определит наиболее оптимальный формат коммуникации и позволит определить ее эффективность.

На каждом этапе коммуникативного процесса существуют свои трудности, препятствующие достижению цели. Этап отправления и получения сообщения сопровождается процессами кодирования и декодирования, а само сообщение преодолевает различные барьеры коммуникации. Кодирование – процесс «облачения» смысла в конкретные слова определенного языка; декодирование – обратный процесс «изъятия» смысла из слов, предложений, текстов. Несмотря на то, что люди говорят на одном языке, 100%-е взаимопонимание крайне редко достижимо, поскольку на кодирование и декодирование влияет множество субъективных факторов – персональный опыт, ассоциации, социально-бытовые условия жизни, предрассудки и т.д. Например, одна и та же с точки зрения кодирования информация «Я получаю среднюю зарплату» может быть декодирована совершенно разным образом и быть понята, например, как «Он получает 30

тысяч рублей» или «У него такая низкая зарплата, что приходится скрывать». Достижение взаимопонимания в общении достаточно сложно, поэтому рекомендуется применять максимально точные формулировки и отслеживать обратную связь от собеседника (детальнее – раздел «Активное слушание»). Классифицируем барьеры коммуникации:

1. Физические и технологические барьеры (к ним относятся все препятствия физического характера, мешающие отправлять и получать информацию – наличие шума в помещении, тихая неразборчивая речь, низкое качество сигнала при общении по мобильной связи и т.д.);

2. Смысловые барьеры: невозможность корректно декодировать сообщение (сюда относится языковой барьер, или непонимание, возникающее при употреблении сложных терминов);

3. Социокультурные барьеры: различие в возрасте, социальном статусе, профессии, ценностях, мировоззрении, по сравнению с двумя предыдущими типами барьеров, порождают более глубокие препятствия в общении между индивидами и группами, вплоть до конфликтов и вражды;

4. Институциональные барьеры – препятствия в распространении и получении информации, установленные на законодательном уровне;

5. Информационный шум – глобальное явление, ставшее скорее атрибутом информационной среды, нежели собственно барьером, однако поток сообщений, постоянно получаемых индивидом (ленты социальных сетей, реклама, телевидение, e-mail рассылки и т.д.) вызывает эффект привыкания, рассеивания внимания, и любое новое сообщение должно обладать множеством уникальных свойств, чтобы быть замеченным своим получателем; особенно ярко это явление наблюдается в рекламе: современный городской житель в день в среднем получает около 200 рекламных сообщений, но обращает внимание лишь на несколько процентов из них, а запоминает – единицы. Точно также среди обилия разнородной информации важные сведения могут попросту «теряться».

Итак, коммуникация – это социально обусловленный процесс передачи и восприятия информации, как в межличностном, так и в массовом общении по разным каналам при помощи различных вербальных и невербальных средств. Можно выделить следующие типы коммуникации:

- По содержанию – формальные (деловые) и неформальные (личные)
- По доступности – открытые и закрытые
- По сфере общения – внутренние и внешние
- По средствам передачи информации – вербальная (словесная – устная и письменная) и невербальная (общение без слов)
- По способу обмена информацией – устные, письменные, электронные

- По направлению движения информации – горизонтальные (одноуровневые), вертикальные (межуровневые) и диагональные (между различными структурами разных уровней).

На практике один и тот же коммуникативный процесс имеет одновременно несколько свойств (например, беседа начальника и подчиненного – формальная вертикальная устная коммуникация). Далее необходимо рассмотреть особенности деловой коммуникации.

Специфика деловой коммуникации

Деловое общение занимает важное место в жизни современного человека, в зависимости от рода деятельности подчас составляя едва ли не основную часть всего общения. Деловая коммуникация имеет свою специфику, выраженную в следующих свойствах:

- 1) обязательность контактов всех участников общения, независимо от их симпатий и антипатий;
- 2) предметно-целевое содержание коммуникации;
- 3) соблюдение формально-ролевых принципов взаимодействия, с учетом должностных ролей, прав и функциональных обязанностей, придерживаясь при этом субординации и делового этикета;
- 4) взаимозависимость всех участников деловой коммуникации и в достижении конечного результата, и при реализации личных намерений;
- 5) коммуникативный контроль участников взаимодействия;
- 6) формальные ограничения.

Деловое общение характеризуется тем, что оно достаточно формализовано и регламентировано, однако несмотря на это, как и любой другой вид общения, оно в некоторой мере является особым искусством и требует от участников многих знаний из различных областей. В современном мире навыки делового общения необходимы как для персонального успеха личности в своей профессиональной деятельности, так и для успеха организаций, предприятий или даже целых государств (если рассматривать дипломатическое общение как разновидность делового). Но очевидно, что в любой сфере деятельности, и тем более – в деловой среде, люди сталкиваются с разногласиями, недопониманием, конфликтами и т.д. Для того, чтобы успешно их разрешать и держать ситуацию под контролем, необходимо обладать особыми знаниями из области психологии, которые позволят повысить эффективность делового общения и добиваться поставленных целей.

Щукина Д.А. выделяет следующие функции коммуникаций в деловой сфере:

- Информативная – передача необходимой информации;
- Мотивационная – побуждение сотрудников к производительному труду;

- Контрольная – отслеживание трудового поведения работников и оценка результатов их труда;
- Инструментальная функция характеризует общение как социальный механизм управления, позволяющий получить и передать информацию, необходимую для осуществления какого – то действия, принятия решения, коммуникативного намерения.
- Интегративная функция используется как средство объединения деловых партнеров, специалистов и исполнителей для совместного коммуникативного процесса, решение задач, генерирования идей, выработки совместного договора и т.д.
- Функции самопрезентации - самовыражение, самоутверждение, демонстрация своего личностного, интеллектуального и психологического потенциала;
- Трансляционная функция служит для передачи конкретных способов деятельности, оценок, мнений, суждений и т.д.
- Функция социального самоконтроля заключается в регламентации поведения и деятельности, а в некоторых случаях (например, когда речь идет о коммерческой тайне) и речевых высказываний участников делового взаимодействия.
- Функция социализация состоит в развитии навыков культуры делового общения, делового этикета.
- Экспрессивная функция позволяет деловым партнерам выразить и понять эмоциональные переживания друг друга, чаще всего выражающиеся через невербальные средства.

К основным формам деловой коммуникации относят: деловая переписка, беседа, презентация, переговоры, телефонные переговоры, конференции, круглые столы, совещания, собрания. Каждый из указанных форматов имеет собственные цели и сценарии. Самый распространенный формат – деловая беседа, целью которой являются достижение договоренности по какому-либо рабочему вопросу. Деловая беседа применяется для координации совместных действий, распространения информации, контроля выполнения задач, поддержания деловых контактов, оказания воздействия на деловых партнеров, подчиненных. При проведении беседы и переговоров важно определить цель и ожидаемый результат, продумать ключевые вопросы при необходимости – записать их, поскольку нередки ситуации, когда беседа непреднамеренно или специально уводится в другое русло или утопает во второстепенных деталях.

Деловое общение предполагает безэмоциональность, иерархичность, формальность. Однако на практике, в особенности в повседневных рабочих процессах, имеет место и неформальное общение, и проявления эмоциональных реакций, и субъективность оценок. Поэтому необходимо учитывать индивидуально-психологические особенности партнеров и

оппонентов независимо от их статуса и полномочий: интеллектуальный уровень, профессиональную компетентность, эмоциональность, мотивацию и т.д. Эффективность общения в итоге определяется коммуникативной компетентностью – интегральным показателем способности находить общий язык и достигать собственных целей за счет коммуникации с другими людьми.

Контрольные вопросы

1. Поясните свое понимание коммуникации.
2. Проанализируйте любой коммуникативный процесс в соответствии с моделью коммуникации.
3. Чем деловое общение отличается от бытового?
4. Что такое коммуникативная компетентность?
5. Каковы причины коммуникативных неудач?
6. Можно ли отнести общение человека с самим собой к коммуникации?

Тест

1. Коммуникация это:
 - a. общение;
 - b. *процесс передачи и обмена информацией;*
 - c. общение с помощью технических средств
2. К средствам коммуникации относятся:
 - a. технические средства связи;
 - b. речь, поза, жесты, имидж, технические средства, пространственная организация среды;
 - c. *вербальные, невербальные, технические средства.*
3. Какая коммуникация наиболее эффективна:
 - a) с помощью технических средств;
 - b) *непосредственное общение «лицом к лицу»;*
 - c) общение с использованием невербальных средств коммуникации.
4. Декодирование в коммуникативистике это:
 - a) процесс придания определенного смысла полученным сигналам;
 - b) переработка исходного сообщения с целью ее доведения до адресата;
 - c) маршрут, используемый для передачи сообщения.
5. К типам делового совещания относится:
 - a) *совещание по планированию деятельности организации;*
 - b) совещание по осуществлению совместной деятельности с другими по успешному решению жизненных задач;
 - c) совещание по организации развития способности анализа и оценки образа мира.
6. Классическая модель коммуникации включает в себя:
 - a) оратор, аудитория, средства передачи информации;

b) коммуникатор, сообщение, канал передачи, коммуникант, обратная связь;

с) источник сообщения, кодирование, сообщение, канал передачи, декодирование, получатель, обратная связь.

7. Коммуникатор – это:

a) источник сообщения;

b) получатель сообщения;

с) канал передачи сообщения.

8. Коммуникант – это:

a) канал передачи сообщения;

b) получатель сообщения;

с) источник сообщения.

9. Обратная связь – это:

a. реакция аудитории на сообщение;

b. поведение коммуниканта в зависимости от полученной информации;

с. реакция коммуникатора на полученную информацию.

10. Какое из перечисленных условий не является обязательным для формального общения:

a) Обязательность контактов, независимо от симпатий и антипатий

b) Предметно-целевое содержание коммуникации

с) Установление теплых, межличностных отношений деловых партнеров

d) Следование социальным правилам и нормам, деловому этикету

Глава 2. Самопрезентация и имидж в деловой сфере

Деловой имидж и стиль

Имидж – это образ, стихийно или искусственно формируемый в сознании аудитории, основанный на совокупности индивидуальных внешних и внутренних характеристик носителя имиджа (оратора). Шепель В.М. в своем определении термина указывает на искусственность имиджа. Он пишет, что имидж – это индивидуальный образ, который создается с помощью СМИ, социальных групп или самим субъектом для привлечения к себе внимания. К этому определению следует добавить то, что происходит это под влиянием как объективных, так и субъективных обстоятельств: имидж является психологическим феноменом, присущим массовому сознанию.

Перечислим ряд характеристик имиджа:

1. Имидж представляет сжатую характеристику объекта;
2. Имидж несет обобщенную и упрощенную информацию об объекте. Благоприятные или неблагоприятные обстоятельства закрепляют в общественном сознании оценку объекта, которая имеет самостоятельное существование. При этом имидж вынуждает субъекта поступать в соответствии с общественными ожиданиями;
3. Имидж – это внешнее восприятие объекта, не всегда соответствующее его реальным характеристикам.
4. Имидж подчеркивает уникальность и специфичность объекта;

Имидж всегда конкретен, но способен адаптироваться к ожиданиям аудитории и меняющимся условиям

Элементами имиджа являются:

1. Внешний вид;
2. Невербальные сигналы;
3. Манера общения и поведения;
4. Личные качества;
5. Идеи и ценности.

Поскольку имидж поддается корректировке и является эффективным инструментом достижения деловых целей, есть практический смысл работать над своим имиджем, осознанно им управлять. Независимо от социального статуса и рода деятельности, у каждого человека в глазах окружающих складывается определенный образ. Целенаправленный подход к имиджу способствует успеху и в личной, и в профессиональной жизни.

Этапы формирования имиджа таковы:

- 1) Постановка цели: зачем и для кого создается имидж? Чем он будет полезен своему носителю?
- 2) Ситуационный анализ: с одной стороны - исследование целевой аудитории, выявление ее установок и ценностей, ожиданий, потребностей. Исследуется также текущее отношение аудитории к объекту; с другой

стороны – анализ текущего имиджа, составление психологического портрета носителя имиджа;

3) Поиск необходимых характеристик конструируемого имиджа, т.е. отбор тех желаемых качеств, которые аудитория считает важными и необходимыми в данный момент. Выделяются реальные положительные и отрицательные черты имиджируемого объекта, которые важны для имиджевой аудитории;

4) Внедрение отобранных характеристик в образ, что должно усилить положительные черты, востребованные в данный момент;

5) Создание контекстов, в которых отобранные характеристики проявляются лучше всего. Перевод отобранных характеристик в разные контексты (визуальный, вербальный, событийный, семейный и т.д.). Визуальные и событийные контексты должны играть главную роль, т.к. они легко преодолевают барьеры недоверия, в отличие от вербальных коммуникаций.

Устойчивый, вызывающий доверие имидж базируется на реальных качествах человека; при этом он требует многосторонней работы: разработка внешнего стиля, корректировка коммуникативного стиля и невербальных привычек; таким образом, качественный имидж представляет собой усовершенствованный, идеальный образ индивидуального «Я». Однако такая работа требует продолжительного времени и постоянных усилий по поддержанию сформированного образа.

Несмотря на наличие в структуре имиджа нескольких уровней, визуальная составляющая остается первичной в том смысле, что «по одежке встречают»; поэтому далее рассмотрим некоторые особенности делового стиля.

Деловой стиль характеризуется строгостью, сдержанностью и консерватизмом в выборе ткани, цвета, покроя и аксессуаров. По международной классификации выделяются следующие деловые дресс-коды:

1. Business best — «самый строгий деловой костюм». Мероприятия: ответственная деловая встреча, переговоры. Мужчинам: деловой костюм (обычно тёмно-синего цвета), белая сорочка, галстук, нагрудный платок, классические дерби или оксфорды чёрного цвета. Женщинам: серый, синий или бежевый брючный или юбочный костюм, светлая блузка-сорочка, туфли чёрного цвета или цвета костюма на невысоком каблуке (3-5 см).

2. After Five (A5) — «после пяти». Мероприятия: любое вечернее мероприятие, начинающееся после 17:00. Мужчинам: костюм, необязательно дорогой, классические джинсы, вельветовые брюки, качественный трикотаж, клубные пиджаки, галстук необязателен, классические туфли, туфли-мокасины. Женщинам: коктейльное платье, вечерний наряд, расшитый пайетками, топ и юбка, нарядный костюм с юбкой или брюками, туфли на каблуке.

3. After 5 Casual (A5C) — непринуждённый вечерний стиль. Мероприятия: любое вечернее мероприятие, начинающееся после 17:00, корпоративная вечеринка. Мужчинам: одежда от дизайнеров или известных брендов, обычный костюм с нарядной сорочкой без галстука, брюки или джинсы с рубашкой, джемпер или кардиган, классические туфли, туфли-мокасины. Женщинам: костюм, нарядное платье, брюки, джинсы, свитер и пр., туфли на каблуке.

4. Smart Casual (Business Casual) (полуофициально), corporate casual (корпоративный повседневный) — женщинам слаксы, джинсы или юбка с блузкой или водолазкой, допустимы модный ремень, пиджак, куртка или свитер в зависимости от общего стиля, ботинки или туфли на среднем каблуке обуваются на колготки или чулки. Допустимы украшения, такие, как серьги, но они, как и всё остальное, должны гармонировать с костюмом. Мужчинам брюки (иногда джинсы) и рубашка с длинным рукавом (можно без галстука), водолазка (вместо рубашки) или хороший пуловер вместо пиджака, свободные туфли типа мокасин, обутые для ношения с костюмом, ремень обязателен. Возможна спортивная куртка (не ветровка).

5. Casual (Informal). Мужчина может выбрать костюм с цветной рубашкой без галстука, джинсы, но классического покроя, без потёртостей. обувь не должна быть чрезмерно яркой. У женщин джинсы допускаются на тех же условиях, что и у мужчин. Разрешены более открытые виды платьев и топов, блузки и водолазки, но чуть в более праздничном, чем обычно стиле.

В некоторых компаниях установлен корпоративный стиль одежды, когда сотрудники обязаны носить специальную форму. Такой подход позволяет клиентам быстрее идентифицировать персонал, создает впечатление компетентности и организационной сплоченности. Другой подход – введение дресс-кода (правила к внешнему виду сотрудников), но без навязывания корпоративной формы, когда сотрудники должны придерживаться делового стиля одежды разной степени строгости. Но даже отсутствие формально установленного дресс-кода не означает возможности появляться на работе в одежде экстравагантного или вызывающего стиля.

Стратегии самопрезентации

Коммуникативный процесс в межличностном взаимодействии характеризуется такой специфической особенностью, что *отправитель – личность* – уже сам по себе сообщение. Речь идет о том, что каждый человек еще в довербальной стадии взаимодействия несет окружающим некую информацию: через свою внешность, манеры, статус и т.д. Процесс представления себя другим людям называется самопрезентацией, однако этот процесс начинается задолго до слов «Здравствуйте, меня зовут...». Кроме того, самопрезентация и не завершается после того, как состоялось знакомство. По сути это – перманентный процесс самовыражения в непосредственном социальном взаимодействии.

В отличие от имиджа, который является как бы набором устойчивых положительных качеств субъекта, самопрезентация является, скорее, процессом демонстрации этих качеств. Самоподачу можно рассматривать как управление образами, которые субъект применяет в различных ситуациях и перед различными аудиториями.

Самопрезентация включает в себя управление впечатлением о себе у других людей с помощью стратегий поведения, заключающихся в предъявлении своего внешнего образа другим людям; также это намеренное и осознаваемое поведение, направленное к тому, чтобы создать определённое впечатление и мнение у окружающих. Одна из задач самопрезентации – формирование состояния аттракции, т.е. привлекательности для окружающих. В основе аттракции (привлекательности) лежит обладание ресурсами в широком понимании этого слова – материальными, информационными, психологическими и др. Например, образованные (информационный ресурс – знания), сопереживающие (эмоциональный ресурс), успешные (социальный ресурс) люди представляют для окружающих интерес, вызывают к себе внимание и поэтому являются привлекательными. Однако наличие каких-либо потенциально привлекательных качеств должна сопутствовать и их правильная подача – демонстрация открытости и готовности к коммуникации, для этого рекомендуется использовать базовые приемы аттракции:

- Обращение к собеседнику по имени;
- Доброжелательная улыбка;
- Открытый взгляд;
- Compliments;
- Умение слушать собеседника.

Самопрезентация, как и имидж, содержит следующие элементы:

- Визуализация облика (как человек выглядит?). В визуальном облике, помимо внешности, играет невербалика – жесты, мимика и т.д.;
- Коммуникативный механизм (как он говорит и взаимодействует с окружающими?);
- Речевой эффект (о чем он говорит?);
- Эмоциональное воздействие (какие эмоции и как выражает?).

И. Джонс и Т. Питтман выделяют следующие стратегии самопрезентации:

Таблица 1. Стратегии самопрезентации

Стратегия	Техника	Цель
Заискивание (<i>ingratiating</i>)	Выражать согласие Льстить Оказывать благосклонность	Казаться привлекательным (власть обаяния)

Самопродвижение, самореклама (<i>self-promotion</i>)	Хвастать Демонстрировать знания Демонстрировать умения	Казаться компетентным (<i>власть эксперта</i>)
Запугивание (<i>intimidation</i>)	Выдвигать требования Угрожать неприятностями	Казаться опасным (<i>власть страха</i>)
Подача примера (<i>exemplification</i>)	Демонстрировать свои достоинства	Казаться достойным подражания (<i>власть наставника</i>)
Мольба (<i>supplication</i>)	Умолять Демонстрировать слабость и зависимость	Казаться слабым (<i>власть сострадания</i>)

Выбор стратегии зависит от ситуации и окружения; добиться одного и того же желаемого результата можно с применением разных стратегий, например, студенты при сдаче экзамена чаще используют приемы «мольбы», «заискивания», реже – «самопродвижения» или «подачи примера». Цель и целевая аудитория при этом одна и та же, отличаются лишь индивидуальные психологические особенности студента (уверенность в себе, искренность, гибкость и др.).

Резюме как инструмент самопрезентации

Цель резюме - получить приглашение на собеседование, с тем чтобы в дальнейшем получить желаемую должность. Резюме - это инструмент самопрезентации, который позволяет представить себя потенциальному работодателю в наилучшем (т.е. в наиболее соответствующем вакансии) свете. Следовательно, при создании резюме нужно руководствоваться следующими принципами:

- Релевантность: информация и формат резюме должны соответствовать вакансии, на которую вы откликаетесь. Для разных вакансий рекомендуется создавать разные резюме, оптимизированные под каждую из них с учетом специфики указанных требований (т.е. необязательно перечислять весь опыт работы, все свои навыки и образования - а только подходящие под данную вакансию);
- Лаконичность: информация должна быть полной, но без второстепенных деталей и посторонних комментариев;
- Обратный хронологический порядок при указании опыта работы: вначале указывается последнее место работы, затем предыдущее и т.д.
- Деловой стиль письма (отсутствие жаргонизмов, разговорных слов, мата и т.д.).

Стандартная структура резюме включает в себя:

- Цель (желаемая должность);

- ФИО, контакты (мобильный телефон, e-mail, ссылка на аккаунт в соцсети)
- Образование (среднее профессиональное, высшее, дополнительное - школа НЕ указывается)
- Опыт работы (в том числе неофициальный, или места практики - если нет опыта полноценной работы)
- Навыки (конкретные прикладные умения: знание ПО, языков программирования, технологий и т.д.)
- Другая дополнительная информация (достижения, личные качества и др.)

Существует несколько рекомендаций для повышения эффективности резюме:

- Следует прикрепить фото: как любая картинка к тексту, это поможет привлечь больше внимания. Фото должно быть нейтральным – желательно полупрофиль, до пояса, в одежде делового стиля.
- Указанные в контактах телефон и почта должны быть работающими. Адрес почты – нейтральный, короткий, за основу взяты фамилия\имя. Слишком неформальные названия адресов портят деловой имидж.
- В описании опыта работы указываются конкретные результаты своей деятельности и достижения; подчеркивается польза, которую вы принесли на предыдущем месте. В идеале описывается опыт и достижения в цифрах (например, показатели продаж, сроки реализации, количество проектов и т.д.)
- Необходимо указывать только те навыки, которыми вы в действительности обладаете. Тщательно продумайте этот пункт: большинство людей недооценивают своих способностей и не указывают многое из своих умений. Вместе с тем, преувеличение своих способностей или намеренный обман работодателя быстро проверяется на собеседовании.
- Следует избегать стандартных фраз при описании личных качеств. «Коммуникабельность» и «стрессоустойчивость» уже превратились в штампы, при том что далеко не все способны даже пояснить смысл этих слов. Подумайте, в чем действительно состоят ваши сильные стороны характера, и будьте готовы на собеседовании привести примеры ситуаций, когда эти качества проявлялись.

Помимо резюме, при размещении вакансии некоторые работодатели просят кандидатов высылать сопроводительные письма. В них, как правило, указываются мотивы, почему кандидат выбрал именно эту компанию, и почему считает себя достойным данной должности. Сопроводительное письмо может иметь разный объем, но не более 1 страницы А4.

В некоторых случаях требуется CV (Curriculum Vitae) – это документ в России практически всегда отождествляется с резюме, однако в других странах между ними существуют определенные различия. CV содержит

подробную информацию о кандидате и может занимать с десятков страниц формата А4. Такое подробное описание полезно для научных работников или журналистов, например, если надо перечислить все публикации. В CV больший акцент делается на образование, обычно в CV включают всеобъемлющий список публикаций, научных трудов, стажировки, значительные достижения.

Итак, задачами самопрезентации в деловой среде выступают установление позитивных отношений, формирование благоприятного мнения, создание доверительной атмосферы коммуникации. Осознанный подход к самопрезентации и персональному имиджу подразумевает наличие систематических целенаправленных действий по представлению необходимых качеств и навыков в соответствующем вербальном, визуальном и событийном контексте (например, при позиционировании себя в качестве молодого ученого – посещать научные мероприятия, публиковать результаты исследований, владеть грамотной речью). При конструировании имиджа и выборе стратегии самопрезентации следует отталкиваться от тех характеристик своей личности, которые наиболее востребованы и одобряемы целевой социальной группой – в этом смысле персональный имиджмейкинг схож с традиционным маркетинговым процессом: удовлетворение запросов потребителей – залог успешного продвижения на рынке. Естественно, всегда остается пространство для творчества и экстравагантности, однако и к этим явлениям в деловой среде следует подходить прагматически и учитывать реакцию целевой аудитории.

Контрольные вопросы:

1. Сформулируйте определения «самопрезентация» и «имидж».
2. Какие Вы можете назвать стратегии самопрезентации?
3. Какие преимущества дает персональный имидж?
4. Приведите примеры успешно сформированного делового имиджа.
5. Проанализируйте, на чем базируется этот имидж? Каков его основной месседж? Через какие визуальные элементы достигается эффект?

Деловая игра «Собеседование».

Цель: формирование навыков прохождения собеседования.

Для моделирования ситуации необходимы двое студентов в роли HR-специалистов, 5-7 – в роли кандидатов. Специалисты получают список вопросов. Кандидаты удаляются за пределы аудитории, чтобы не иметь возможности заранее продумывать ответы на вопросы HR.

Задача HR: сформировать критерии отбора кандидатов; составить максимально полный портрет соискателей на основе анализа их ответов и невербального поведения; сделать вывод о найме на работу.

Задача кандидата: сформировать положительное впечатление, получить предложение о работе.

Остальные присутствующие в аудитории студенты наблюдают и анализируют ошибки и успешные приемы. По итогам деловой игры проводится дискуссия.

Варианты вакансий:

- Системный администратор;
- Ассистент PR-директора;
- Оператор call-центра;
- Разработчик антивирусного ПО
- Тестировщик ПО
- Программист C#
- Веб-аналитик
- SMM-менеджер
- Продавец-консультант
- Специалист по рекламе

Основные вопросы для собеседования (HR могут добавлять другие вопросы и формировать русло беседы на свое усмотрение):

1. Чем Вас привлекает работа у нас в данной должности?
2. Чему самому важному вы научились в вузе?
3. Каковы Ваши сильные стороны?
4. Каковы Ваши слабые стороны?
5. В резюме вы указали среди своих качеств *****, прокомментируйте, как и в каких случаях это качество проявлялось.
6. Если бы проводили собеседование на эту должность, какого человека вы бы искали?
7. Что раздражает вас в других людях, и как вы справляетесь с этим?
8. Если бы я был вашим начальником и попросил вас сделать то, что вам не хочется, что бы вы сделали?
9. Как Вы относитесь к дополнительным нагрузкам на работе?
10. Если Вы узнаете, ваша компания нарушает закон, мошенничает, что вы сделаете?
11. Опишите, как бы вы справились с ситуацией, когда нужно выполнить несколько задач до конца дня, но на все времени в любом случае не хватит?
12. Как вы собираетесь завоевывать авторитет у других членов команды?
13. Каким Вы видите свое профессиональное развитие через 5 лет?
14. Как смотрите на жизнь: какие видите в ней сложности и как с ними справляетесь?
15. Какие вопросы есть у Вас?

Тренинг «Стратегии самопрезентации»

Цель: формирование навыка применения стратегий самопрезентации.

Задача состоит в том, чтобы поочередно применять стратегии самопрезентации в модельной ситуации знакомства с новым коллективом. Студенты разбиваются на несколько групп, состоящих из 5 чел. – «коллектив», 5 чел. – «новенький». Каждый из новеньких применяет только одну стратегию.

Стратегии:

1. Старание понравиться
2. Самопродвижение
3. Запугивание
4. Подача примера
5. Мольба

На представление отводится 3 минуты. Члены коллектива ставят оценку «новенькому» (каждый пишет ее на листочке и не показывает другим до конца игры). После этого оценки озвучиваются и суммируются по каждому из новеньких, члены коллектива поясняют свое мнение.

Глава 3. Эффективное межличностное общение

В данной главе мы рассмотрим некоторые технологии повышения качества межличностного общения.

Невербальная коммуникация

Невербальное общение — это коммуникационное взаимодействие между индивидами без употребления слов, то есть без речевых и языковых средств, представленных в прямой или какой-либо знаковой форме. Важно помнить, что при анализе невербальных средств необходимо анализировать весь спектр невербальных сигналов, а не только отдельные жесты\взгляды\интонации. В первую очередь, рассмотрим составляющие невербалики.

К невербальным сигналам относятся:

- Кинетические сигналы (телодвижения: жесты, мимика, поза, осанка, походка). Например, мимика обеспечивает постоянную обратную связь, свидетельствует об эмоциональных реакциях человека. Жесты помогают выразить мысли, четче донести сообщение до собеседника. В коммуникации чрезвычайно важны жесты открытости (не перекрещенные руки и ноги, демонстрация открытых ладоней) - свидетельствуют об искренности и желании говорить откровенно. Жест «раскрытые руки» состоит в том, что собеседник протягивает вперед в вашу сторону свои руки ладонями вверх. Открытость на невербальном уровне способствует установлению более доверительной атмосферы, тогда как перекрещенные на груди руки являются модифицированным вариантом преграды, которую человек выставляет между собой и своим собеседником. Закрытая поза воспринимается как поза недоверия, несогласия, противодействия, критики. Треть информации, воспринятой из такой позы, не усваивается собеседником. Поза обычно указывает на те или иные межличностные отношения, на социальное положение партнера. Она может меняться в зависимости от настроения и эмоционального состояния человека. Походка, осанка чаще всего являются выражением самоощущения: уверенности, застенчивости, энергичности.

- Паралингвистические (паузы, вздохи, кашель, смех и т.д.) и экстралингвистические (тембр, высота, тональность, громкость, интонация, темп речи, фразовые и логические ударения) 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. Энтузиазм, радость и недоверие обычно передаются высоким голосом, гнев и страх — тоже довольно высоким голосом, но в более широком диапазоне тональности, силы и высоты звуков. Горе, печаль, усталость обычно передают мягким и приглушенным голосом с понижением интонации к концу фразы. Ускоренная речь означает

взволнованность или обеспокоенность, замедленная речь свидетельствует об угнетенном состоянии, горе, высокомерии или усталости

- Тактильные сигналы (прикосновения, рукопожатия, объятия и т.д.). Прикосновения могут являться выражением участия, заботы или дружбы по отношению к адресату жеста; установлением контакта или привлечением внимания; отражением доминантного положения говорящего на социальной лестнице. Самый распространенный вид прикосновения в деловой коммуникации – рукопожатие. С помощью различного разворота ладони можно придать этому жесту различные значения. Когда ваша рука захватывает руку другого человека так, что она оказывается повернутой вниз своей ладонью, – это властное рукопожатие. Такое рукопожатие свидетельствует о том, что вы хотите главенствовать в процессе общения с вашим партнером.

- Окулесические сигналы (взгляд, его направленность, продолжительность); например, пристальный взгляд в глаза может свидетельствовать об агрессии, враждебности, тогда как бегающий взгляд создает впечатление неуверенности, скрытности.

- Проксемические сигналы (расстояние между собеседниками). Расстояние между участниками 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. В разных интерпретациях авторы выделяют несколько пространственных зон человека, однако точное их численное значение колеблется в зависимости от культуры, условий быта, психологии индивида. В среднем эти зоны таковы:

1. Интимная зона (от 15 до 46 см).
2. Личная зона (от 46 см до 1,2 метра).
3. Социальная зона (от 1,2 до 3,6 метров).
4. Общественная зона (более 3,6 метра).

По разным данным, через невербальные сигналы человек получает до 70% информации в процессе общения. Естественно, что в случае телефонного разговора этот процент уменьшается, поскольку из всего разнообразия остаются только фонетические средства. Переписка практически лишена невербальных сигналов, за исключением знаков (восклицание, трюточие, вопрос и т.д.) и смайлов в электронной переписке. Поэтому живое общение лицом к лицу остается наиболее богатым и насыщенным, в процессе которого намного легче понять собеседника. При этом важно учитывать такое свойство, как конгруэнтность – совпадение смысла произносимых слов и невербальных сигналов. Конгруэнтность повышает степень доверия. При ее отсутствии собеседники больше

полагаются на невербальные сигналы, однако невербальные сигналы могут не нести дополнительной смысловой нагрузки к произносимым словам в зависимости от контекста, ситуации общения и т.д.

Сложность анализа невербальных сигналов обусловлена значительным количеством факторов, влияющих на них:

- Культурные особенности;
- Здоровье;
- Профессия и образование;
- Статус и звание человека;
- Возрастная группа;
- Ситуативные, случайные факторы.

Искусство считывания информации о человеке по невербалике достигается лишь спустя годы тренировок и анализа множества людей. Тем не менее, люди с даже самым высоким уровнем самообладания (а их единицы) не могут полностью контролировать собственные жесты, мимику, позы. Глаза, движения часто выдают человека, являются своего рода каналами утечки информации. Поэтому внимательный наблюдатель всегда сможет сказать о собеседнике больше, чем тот произнес вслух. В 55 % случаев информация поступает через жесты, мимику, а в 38 % – через интонацию. Контролировать одновременно и содержание речи, и невербальные проявления крайне затруднительно. Для этого требуется высокий уровень самосознания, самоконтроля и значительная доля автоматизма в жестах, позе, мимике.

Наиболее простыми для идентификации и расшифровки невербальными сигналами являются следующие:

- энтузиазм, радость и недоверие обычно передаются высоким голосом, гнев и страх — тоже довольно высоким голосом, но в более широком диапазоне тональности, силы и высоты звуков;
- горе, печаль, усталость обычно передают мягким и приглушенным голосом с понижением интонации к концу фразы;
- ускоренная речь - взволнованность или обеспокоенность;
- замедленная речь свидетельствует об угнетенном состоянии, горе, высокомерии или усталости;
- открытые жесты свидетельствуют об искренности и желании говорить откровенно. Жест «раскрытые руки» состоит в том, что собеседник протягивает вперед в вашу сторону свои руки ладонями вверх;
- перекрещенные на груди руки являются модифицированным вариантом преграды, которую человек выставляет между собой и своим собеседником;
- закрытая поза воспринимается как поза недоверия, несогласия, противодействия, критики. Треть информации, воспринятой из такой позы, не усваивается собеседником;

- жесты нетерпения - постукивание пальцами по столу, ерзание на стуле, притопывание ногами, поглядывание на часы.

Невербальное поведение является выражением социального статуса и уверенности в себе, что зачастую применяется в деловом общении для создания более выгодного имиджа. Так, прямой взгляд, ровная осанка, твердый шаг, свободные жесты создают впечатление уверенности, тогда как сутулость, семенящие шаги, бегающие глаза, тихий голос и сбивчивая речь, напротив, характеризуют неуверенность, робость, страх. Ощущение надежности и доверие в большинстве случаев делового общения вызовет первый вариант.

Итак, знание значений невербальных сигналов позволяет не только анализировать окружающих, но и осознанно применять жесты, мимику, позы для достижения собственных коммуникативных целей. Но стоит помнить, что невербальные сигналы весьма разнообразны и рассматривать их следует в совокупности, поскольку отдельно взятые невербальные признаки могут характеризовать даже противоположные явления, или не быть психологически обусловленными.

Активное слушание и вопросы

Слушание — это процесс направленного восприятия человеком слуховых и зрительных стимулов и приписывания им значения. Слушание — это процесс направленного восприятия человеком слуховых и зрительных стимулов и приписывания им значения. Очевидно, что процесс общения включает в себя два процесса: говорение и слушание. Эффективность общения зависит от эффективности двух этих действий: мало просто сообщить некую информацию, важно быть услышанным и правильно понятым. Однако усилия для этого должны прикладывать оба участника коммуникации. В повседневной жизни часто происходит так, что беседа напоминает поочередные монологи, а не полноценный диалог: собеседники прежде всего имеют целью высказаться, выразить свое мнение, нежели услышать другого. Именно этим обусловлена значительная часть коммуникативных ошибок в слушании. Также отсутствие эмпатии порождает неспособность правильно понимать собеседника и его намерения. Эмпатия — это способность правильно представить, что происходит в душе другого человека, что он переживает.

Можно выделить три вида слушания:

- Эмпатическое слушание - слушатель уделяет большее внимание «считыванию» чувств, а не слов;
- Нереплексивное слушание - минимальное вмешательство в речь собеседника при максимальной сосредоточенности на ней;
- Активное рефлексивное слушание - при таком слушании с говорящим устанавливается обратная связь, используемая для контроля точности восприятия услышанного.

Повышению эффективности общения способствуют приемы так называемого «активного слушания» - техники, разработанной психотерапевтами для получения максимальной полной информации от пациентов, а в дальнейшем перекочевавшей в бизнес-коммуникации.

При активном слушании с говорящим устанавливается обратная связь, используемая для контроля точности восприятия услышанного. Активное слушание (АС) позволяет:

- создать атмосферу комфорта и доверия
- продемонстрировать внимание к собеседнику, показать, что его слышат и понимают
- лучше запомнить содержание беседы и управлять ее эмоциональной стороной
- побудить собеседника к дальнейшей беседе, помочь ему осознать и выразить свои чувства и переживания.

Существуют разнообразные техники АС, все они сводятся к двум принципам: с одной стороны – собеседнику уделяется полное внимание; с другой стороны – слушатель постоянно дает обратную связь о понимании произносимого. Среди основных техник:

- ✓ Уточнение («Правильно я вас понял, что?..»)
- ✓ Перефразирование («Иными словами...», «То есть Вы говорите, что...»)
- ✓ Повтор (эхо) (дословное повторение слов)
- ✓ Пауза
- ✓ Развитие мысли («Пожалуйста, продолжите...», «Что из этого следует?»)»)
- ✓ Резюмирование
- ✓ Сообщение о восприятии собеседника (напр.: «Похоже, вас интересует эта тема»)
- ✓ Сообщение о восприятии себя (напр.: «Мне больно это слышать»)
- ✓ Замечания о ходе беседы (напр.: «Похоже, мы достигли общего понимания проблемы»).

Применение техник АС – лишь один элемент эффективного общения. Второй элемент – это способность преодоления помех, неизбежно возникающих в любой коммуникации. К этим помехам относятся:

- внутренние: посторонние размышления, эмоциональность, предвзятость, стереотипы, физическая усталость;
- внешние: шум, отвлекающие факторы, тихая, неразборчивая речь, ограниченность времени.

Преодолению этих препятствий помогает создание для собеседника комфортных условий и демонстрацию открытости через соответствующие жесты и позу.

Одним из инструментов активного слушания и, в конечном счете, управления беседой, являются открытые вопросы. Их особенность – отсутствие вариантов ответа; собеседник при таком вопросе должен

самостоятельно формулировать ответ. Как правило, открытые вопросы начинаются со слов: Что? Кто? Как? Где? Сколько? Почему? Какой? В связи с чем? Таким образом, открытые вопросы позволяют:

- начать разговор;
- направить разговор в нужное русло;
- перейти от одной темы к другой;
- «разговорить» собеседника;
- понять, что стоит за тем или иным утверждением;
- заставить собеседника подумать;
- выявить интересы и потребности собеседника;
- выиграть время для обдумывания;
- закрепить партнерские отношения.

Открытые вопросы побуждают собеседника отвечать, ни в чем себя не ограничивая; ориентируют человека на размышления, анализ своих поступков, стимулирует рождение мыслей, которые ранее, может быть, и не приходили ему в голову; дают собеседнику возможность добровольно передать информацию, свободно говорить о своих чувствах, комментировать события. Вместе с тем, существуют и недостатки открытых вопросов. Среди них можно назвать:

- могут спровоцировать длинный ответ, поэтому не всегда могут применяться в условиях ограниченного времени;
- могут спровоцировать откровения, которые не имеют отношения к делу;
- могут смутить собеседника;
- могут вызвать сбивчивый и сумбурный ответ, сложный для понимания;
- Приводят к необходимости задавать уточняющие вопросы, перебивая собеседника, что может его обидеть и привести к затруднениям в ходе беседы.

Уточняющий вопрос может быть по форме как открытым, так и закрытым. Начинать их можно с прямой просьбы «уточните, пожалуйста». Кроме того, что уточняющий вопрос позволяет восстановить опущенную, но подразумеваемую информацию и получить более подробную информацию по обсуждаемому вопросу, он также демонстрирует внимание и расположение к собеседнику, интерес и участие в его проблемах. Независимо от цели, вопросы должны быть краткими, четкими и понятными.

Таким образом, активное слушание, за счет применения специальных техник и сосредоточения на беседе, позволяет добиться взаимопонимания и повышает качество межличностных коммуникаций.

Комплимент

Комплименты – это особая форма похвалы, выражение одобрения, уважения, признания или восхищения. Комплимент, в отличие от лести, всегда основан на объективном факте. Лесть – угодливое, обычно неискренне

восхваление кого – либо с целью добиться его благосклонности и получить сиюминутную выгоду. Несмотря на то, что лесть легко распознается, она, тем не менее, бывает эффективна для достижения краткосрочных целей. Однако лесть относится к неэтичным средствам коммуникации. Механизм действия и лести, и комплимента, основан на потребностях человека во внимании, признании, уважении. И чем менее удовлетворена эта психологическая потребность, тем более сильное воздействие оказывает на человека лесть и комплименты.

Рассмотрим некоторые особенности комплиментов. Они могут касаться:

- Внешнего вида (одежда, прическа, макияж, телосложение и т.д. – все, что касается визуального облика);
- Профессиональных или личных качеств (ответственность, пунктуальность, порядочность, коммуникабельность и др.);
- Умений (следует отличать от качеств: умение – это какой-либо прикладной навык, то, что получается у собеседника на высоком уровне, например, умение организовывать коллектив, умение мотивировать и др.);
- Поступков, достижений (напр., победа в конкурсе, завершение проекта);
- Контекста жизни (офис, дом, жена\дети, вид деятельности, хобби, домашние животные и др.).

Для того, чтобы комплимент был действительно качественным (т.е. запомнился и приносил получателю радость), необходимо проявить внимание к личности другого человека. Дежурные комплименты, или слова, сказанные наугад, не смогут создать той особой атмосферы благожелательности и доверия, которая необходима для выстраивания доброжелательных долгосрочных отношений.

Качественный комплимент обладает следующими свойствами:

- Искренность и доброжелательность – необходимо действительно испытывать уважение и восхищение тем, в отношении чего сделан комплимент;
- Индивидуальность – комплимент отражает те уникальные свойства и качества, которыми обладает сам адресат;
- Уместность – комплимент должен соответствовать ситуации, в которой он произносится: в деловой обстановке уместно делать комплименты относительно деловых качеств, достижений, или нейтральные комплименты;
- Ясность выражения мысли, однозначность – комплимент должен звучать таким образом, чтобы нельзя было трактовать его превратно, или воспринять как сарказм.

Полная структура комплимента включает в себя собственно факт; его обоснование; подтверждение слов. Факт – это та черта или свойство,

которым вы восхищаетесь; обоснование – рациональная или эмоциональная аргументация, почему именно это свойство вызывает восхищение; подтверждение – пример ситуации, в которой вы сталкивались с этим свойством. Например, в качестве комплимента коллеге можно сказать: «У тебя великолепное чувство вкуса (факт). Меня восхищает, как умело ты подбираешь костюмы и аксессуары (обоснование). Если мне понадобится совет по деловому стилю, я обращусь за ним именно к тебе! (подтверждение слов).

Существует ряд рекомендаций относительно произнесения комплимента:

- Уверенным тоном, но доброжелательно, с улыбкой.
- Избегать дешевых театральных эффектов, излишней восторженности.
- Мимика и жесты должны соответствовать словам.
- В комплименте не может быть даже намека на иронию.
- Избегать штампов.
- Ценятся только те комплименты, которые сказаны вовремя и к месту.
- Не делать комплиментов мимоходом, между делом.

Реакция на комплименты должна быть позитивной. Следует продемонстрировать, что искренний комплимент доставил радость – обратная связь создаст благоприятную атмосферу в текущей ситуации общения. В первую очередь, необходимо выразить благодарность за комплимент, сообщить о своих чувствах (например, «спасибо, очень приятно», «благодарю, польщен вашим вниманием» и т.д.). Не рекомендуется сразу делать ответный комплимент, особенно по той же теме, поскольку он может выглядеть неискренне, как попытка не оставаться в долгу.

Таким образом, искусство комплимента основано на искреннем восхищении и умелом выражении своего отношения: при комплименте уместны улыбка и интонационные акценты. Результатом правильного комплимента является укрепление позитивных взаимоотношений, создание благоприятной и доверительной обстановки для общения, раскрепощение собеседника. Комплимент может служить как началом беседы, так и средством управления ею.

Критика

В отличие от комплимента, критика не столь желаемая человеком. Критика чаще воспринимается как опасность психологическому благополучию, и поэтому распространенной реакцией на критику является агрессия в ее пассивной или активной форме. Однако критика является неотъемлемым элементом не только делового, но и межличностного общения. Постоянная критика вызывает отторжение, отрицание, негативно сказывается на самооценке и уверенности у личностей с низкой степенью эмоциональной устойчивости, может вызвать нежелание не только

совершенствоваться, но и вообще участвовать в процессах, где человек подвержен критике. Для более уверенных и психологически сильных людей критика, напротив, может стать мощным стимулятором к деятельности. В связи с этим следует осторожно подходить к выбору методов критикования, отталкиваясь, в первую очередь, от характеристик конкретного человека и его восприятия.

Однако существуют некоторые общие правила, позволяющие подходить к критике как к технологии управления. Этот метод удачно описан Д. Карнеги: вначале необходимо похвалить человека за что-либо, затем высказать конструктивную критику. Похвала поддержит в человеке чувство собственной компетентности и позволит более адекватно (без излишней агрессии) воспринять критику.

Конструктивная критика – это обратная связь, содержащая объективную оценку о достоинствах и недостатках того или иного поступка, решения, разработки и т.д. Критика должна относиться не к человеку, а к его действиям.

Существуют некоторые приемы, позволяющие сделать критику более легкой для восприятия (следовательно – быстрее добиться результата от критикуемого):

1. Прежде, чем критиковать, нужно похвалить;
2. Признание собственных неудач помогает сблизиться, смягчить восприятие критики;
3. Создавайте впечатление, что ошибка, которую вы хотите видеть исправленной, легко исправима;
4. Критика должна быть актуальной, т.е. касаться текущих проблем, а не давних;
5. Следует минимизировать собственно критику, акцентировать на предложениях по улучшению;
6. Хвалить нужно публично, критиковать – наедине;
7. В разных случаях следует применять разные формы критики: упрек, сопереживание, озабоченность, удивление, ирония, намек, требование, замечание, вызов, опасение, надежда, аналогия, похвала, подбадривающая критика, безразличие и т. Д.

Итак, критика – важная составляющая делового общения. Она может мотивировать или вовсе отбивать желание продолжать работу. В выборе слов для выражения критического замечания, необходимо учитывать психологические особенности критикуемого, однако соблюдение правил конструктивной критики в любом случае позволит повысить эффективность коммуникаций.

Конфликты

Конфликтом называется такое отношение между субъектами взаимодействия, в котором осуществляется противоборство в следствие разнонаправленных мотивов и интересов.

Емельянов С.М. выделяет основные признаки конфликта:

1. Конфликт произрастает на основе противоположно направленных мотивов.

2. Конфликт всегда характеризуется взаимным ущербом (психологическим, моральным, материальным, физическим, и т.п.). Конфликт следует воспринимать не только негативно, но и с той точки зрения, что он содержит в себе потенциальные позитивные возможности, поскольку конфликты ведут к изменениям, и эти изменения могут приводить к лучшим результатам и развитию. Конфликт может стать стимулом к изменениям, он требует творческого подхода к своему разрешению. Но эти позитивные возможности могут быть реализованы только при конструктивном подходе к нему. Конфликт несет в себе как деструктивную, так и стабилизирующую силу: конфликты могут завести в тупик, но могут стимулировать поиск новых продуктивных решений.

Конфликтная ситуация возникает на основе накопившихся противоречий, именно они создают почву для развития противоборства, в том числе и против воли сторон конфликта. Во время конфликта участники воздействуют друг для друга, но разрешение конфликта часто затрудняется тем, что собственные цели и мотивы стороны не всегда способны осознать. Но наиболее значимо для исхода конфликта – это стратегии поведения в такой ситуации, которые избирают стороны.

В конфликте выделяют пять основных стилей поведения-приспособление, компромисс, сотрудничество, уклонения, соперничество.

Соперничество чаще всего использует человек, который обладает достаточно сильной волей, достаточным авторитетом, властью, не очень заинтересованный в сотрудничестве с другой стороной и стремящийся в первую очередь удовлетворить собственные интересы. Этот стиль нельзя использовать в близких и личных отношениях, это стиль отчуждения и отдаления людей друг от друга. Стиль сотрудничества используется в том случае, когда отстаиваются собственные интересы и принимаются во внимание нужды и желания других. Этот стиль требует более продолжительных усилий. Используется для разработки долгосрочного и взаимовыгодного решения. Этот стиль требует умения выслушивать друг друга, сдерживать свои эмоции и учитывать интересы друг друга, если какой-то фактор отсутствует, стиль сотрудничества становится неэффективным. Стиль компромисса заключается в стремлении урегулировать разногласия при наличии взаимных уступок. В отличие от стиля сотрудничества уступки осуществляются на более поверхностном уровне. Стиль эффективен в том случае, когда обе стороны хотят одного, но и знают, что это невыполнимо.

Использование компромисса — это принятие решения, с которым каждый из партнеров мог бы согласиться. Стиль уклонения используется, когда проблема не очень важна для субъекта, ему не надо отстаивать свои права, не надо сотрудничать ни с кем для того, чтобы выработать решение. Так же этот стиль рекомендуется, когда одна сторона обладает большей властью или чувствует, что не права, или что нет серьезного повода для продолжения контактов. Стиль приспособления — это совместное взаимодействие с другой стороной, без отстаивания собственных интересов с целью восстановления нормальной рабочей атмосферы; наиболее эффективен, когда результат взаимодействия очень важен для одной стороны и не очень важен для другой или в ситуации, когда одной стороне приходится жертвовать собственными интересами в пользу другой стороны.

Итак, типичной реакцией человека на возникающие противоречия является стремление эту ситуацию преодолеть. Внутренние противоречия рассматриваются как проявления конфликтов, разрушающих психику человека. Ни одну из приведенных стратегий и моделей поведения нельзя назвать однозначно успешной или неэффективной. Каждая из них рассмотренных стратегий может быть оптимальной в зависимости от конкретных условий и типа возникшего конфликта. Вместе с тем, можно отметить, что именно стратегия сотрудничества является наиболее конструктивной. Стратегии, используемые с целью поиска оптимального решения проблемы, выработки точки зрения, интегрирующей противостоящие позиции, должны быть приоритетными для каждого.

Аргументация в споре

Спором принято называть ситуации, в которой сталкиваются несколько различающихся точек зрения на проблему.

Деловой спор при этом следует отличать от диспутов, дискуссий и полемики. Наиболее близким к понятию «спор» является понятие «дискуссия», которое означает аргументированное высказывание различающихся точек зрения. Нередко дискуссия подразумевает публичное обсуждение трудных и серьезных, общественно-значимых вопросов. Целью дискуссии, как правило, является выработка общего взгляда на проблему. Диспут подразумевает ведение обсуждения научных, профессиональных, нравственных, политических, религиозных и других вопросов в строго формализованной форме, возможно в письменном виде. Цель диспута — поиск истинного решения проблемы. Слово диспут мало применимо к деловой сфере. Понятие «полемика» означает ведение агрессивного спора, нацеленного на установление собственной точки зрения как единственно правильной и содержание победы всеми возможными способами. Во всех указанных видах общения так или иначе присутствует столкновение мнений, та или иная степень конфронтации. Споры могут иметь два вида целей: первые направлены на решение обсуждаемой проблемы, вторые — на то,

чтобы создать дополнительные трудности и барьеры. Первый вид целей называется конструктивным, второй – деструктивным.

Технологии и уловки при ведении спора – это достаточно разработанная тема, истоки которой начинаются с древнегреческих софистов, мастеров слова, которые применяли для побед в спорах логические уловки. С развитием психологической науки появилось множество направлений совершенствования поведения человека в споре, как в плане межличностной коммуникации, так и с точки зрения психологического состояния самого спорящего, его самоконтроля, уверенности в себе, жестикологии, хода мыслей и т.д. В деловой сфере обладание техниками ведения спора ценится высоко как ни в какой другой области.

В деловой среде получили широкое распространение такие методы и приемы ведения спора:

1. Метод положительных ответов. Суть его такова, что разговор с партнером строится так, чтобы он на первые вопросы отвечал: «Да... Да...». В последующем ему будет психологически намного проще соглашаться по более существенным вопросам.

2. Метод классической риторики, который заключается в том, что, первоначально соглашаясь с высказыванием оппонента, его противник внезапно опровергает все его доказательства с помощью одного сильного аргумента. Этот метод часто применяется в случае, если оппонент слишком агрессивен.

3. Метод умышленного замедления темпа речи и проговаривания вслух наиболее слабых мест в аргументации оппонента позволяет выиграть время на то, чтобы противоположная сторона и слушатели сами усомнились в своих аргументах.

4. Метод двусторонней аргументации, при котором указываются как сильные, так и слабые места предлагаемого тезиса. Наиболее применим этот метод при споре с интеллектуальным оппонентом.

Следует своевременно делать обобщения и выводы по результатам проведенного спора.

Существуют и другие методы победы в споре, которые, однако, не вполне корректно применять в деловой среде. Но стоит знать о таких методах, чтобы уметь им противостоять. В первую очередь, необходимо выяснение позиции противника по спорному вопросу, это существенно облегчает поиск необходимых аргументов для его убеждения. Часто применяются «психологические» доводы. Например, обращение к личным качествам, или затрагиваются чувства слушателей спора. Возможны ссылки на авторитеты, которые подкрепляют значимость защищаемого тезиса. Могут использоваться юмор, ирония, сарказм, работающие на то, чтобы принизить авторитет оппонента. Перехват инициативы у соперника, атака множеством вопросов обескураживает человека, он может потерять

уверенность в своих доводах, растеряться и проиграть спор. Однако эти методы неэтичны и применять их не рекомендуется.

Таким образом, при ведении споров важны не только логические и интеллектуальные качества оппонентов, их ораторские способности и внешний вид, но и владение техниками психологического воздействия и убеждения собеседника. Важна уверенность в себе, последовательность, а также психологическая устойчивость к неэтичным техникам и уловкам. От успешности разрешения деловых споров во многом зависит личная и организационная эффективность профессиональной деятельности, поэтому для каждого желающего преуспеть в деловой среде, очень важно знать закономерности и механизмы ведения споров.

Итак, эффективность межличностного общения в деловой сфере базируется на нескольких принципах:

1. Соблюдение этических норм;
2. Искреннее внимание к потребностям и интересам собеседника;
3. Четкость и логичность передаваемых сообщений;
4. Обоюдное стремление к конструктивному и взаимовыгодному результату.

В данном пособии обозначены лишь основные техники и приемы общения, однако каждое из рассмотренных направлений, несомненно, заслуживает отдельного детального изучения как в теории, так и на практике.

Контрольные вопросы

1. Назовите основные элементы невербальной коммуникации.
2. В чем состоит ключевой принцип активного слушания?
3. Вспомните, в каких ситуациях Вам легче (или сложнее) удерживать внимание на собеседнике?
4. Вспомните примеры ситуаций и проанализируйте свою реакцию на критику.
5. Приведите пример конфликтных ситуаций. К каким стратегиям Вы чаще прибегаете и почему? Эффективны ли они?

Упражнения на активное слушание

1. Диалог.

Цель: развитие навыков активного слушания.

Двое участников: слушатель и рассказчик. В течение 5 минут рассказчик непрерывно повествует о чем-либо, слушатель должен применить основные приемы активного слушания:

- Невербальное выражение внимания (кивок головой, визуальный контакт);
- Уточнение;
- Перефразирование;
- Эхо-фразы;
- Резюмирование.

По окончании повествования слушатель дает обратную связь, пересказав основные моменты услышанного. Аудитория (сторонний наблюдатель) отмечает допущенные ошибки. Далее слушатель и рассказчик меняются ролями.

2. Открытые вопросы.

Цель упражнения: освоение навыка задавания открытых вопросов.

Для упражнения необходимо 4-5 «опрашивающих» и 1 интервьюируемый. Задается тема, по которой необходимо собрать максимально полную информацию (например, выяснить пожелания клиента и сформировать для него подходящее предложение). Опрашивающие по очереди задают открытый вопрос по теме. Если кто-то из участников задал закрытый вопрос, круг начинается заново. Минимум для завершения игры – 5 кругов подряд без ошибок.

Варианты тем:

- Разработка рекламного продукта для клиента;
- Подбор модели ноутбука;
- Разработка сайта;
- Неформальное знакомство.

По итогам упражнения необходимо проанализировать, какие трудности наиболее характерны при задавании вопросов и ответах на них.

3. Игра «Перевод»

Цель: закрепить навык перефразирования и интерпретации.

Ход игры: участники (от 5 человек) получают исходную фразу (например, «персональный компьютер», «извините, пожалуйста», «покиньте помещение», «устроиться на работу», «сдать зачет» и др.) и поочередно перефразируют ее, сохраняя смысл. Каждый допустивший ошибку (искажение смысла или отсутствие вариантов) выбывает. Игра продолжается до определения победителя.

4. Уточняющие вопросы.

Цель: развитие навыка уточнения и получения максимальной информации; тренировка активного слушания.

В упражнении участвуют три человека. Участник А кратко сообщает любую информацию (напр., о своем профессиональном опыте, хобби, происшествии и др.: «Недавно я разработал сайт», «Мне нужно закончить разработку программы» и т.д.); задача участника Б – задать уточняющие вопросы для создания полноценной картины и воспроизведения контекста. Участник С в процессе диалога первых двух участников играет роль слушателя и по окончании задавания вопросов воспроизводит целиком полученную историю.

5. Упражнение «Тест на понимание»

Цель: тренировка способности понимания слов собеседника.

Первый участник получает изображение, не демонстрируя его остальной группе. Задача: не называя изображенные предметы, дать словесное описание таким образом, чтобы остальные участники смогли правильно воспроизвести рисунок. Упражнение проводится в двух вариантах: с возможностью задавать уточняющие вопросы и без нее. По итогам сравниваются исходный и полученный рисунки. Анализируются сложности в процессе выполнения упражнения.

Тренинг «Комплименты»

1. Упражнение «Обмен любезностями»

Цель: формирование навыка выражения поощрения, похвалы, признания.

Участники разбиваются на пары. Задача: поочередно высказать друг другу по одному комплименту по 5 темам (всего 5 комплиментов): внешность, личные и профессиональные качества, поступки, достижения, окружение. Аудитория наблюдает реакцию на комплименты. Участники анализируют основные трудности в процессе высказывания. С чем связаны барьеры в высказывании похвалы? Какие эмоции вызывают комплименты?

2. Выражение признания

Цель: формирование навыка выражения признания, благодарности.

Участники садятся в круг и по очереди высказывают благодарность или восхищение каким-либо качеством, поступком. Необходимо сделать три круга таким образом, чтобы выразить признание соседом справа и слева; на третьем круге участники заявляют о собственных достижениях или качествах. Обращение к соседу начинается с его имени; в высказываниях о себе следует начинать со слов «Я горжусь тем, что я...».

Не задействованные наблюдатели отслеживают эмоциональные реакции участников, фиксируют их невербальное поведение; каждый из участников по итогам высказывает мнение о том, что вызвало трудности или дискомфорт, а что принесло удовлетворение.

Тренинг установления и поддержания контакта

1. Ситуативно-ролевая игра «Знакомство»

Цель: формирование навыков установления первого контакта, самопрезентации.

В каждой ситуации принимает участие два человека. Задача инициатора – завязать диалог, сформировать позитивное впечатление, добиться от партнера предложения о следующей встрече.

Возможные ситуации для моделирования:

- Появление нового сотрудника (одногоруппника) в коллективе;
- На научной конференции участник (участница) внимательно изучает ваш доклад;
- В магазине вы видите человека, который вас заинтересовал, поскольку просматривает книгу, которая вам тоже очень нравится;

- Незнакомый сотрудник из другого отдела, с которым вы не пересекаетесь, присутствует на корпоративном мероприятии.

2. Ситуативно-ролевая игра «Просьба и отказ»

Цель: развитие навыка отказа; преодоление страха выражения и получения отказа.

В упражнении принимают участие двое: просящий и отказывающий. Задача просящего – добиться согласия. Задача отказывающего – твердо стоять на своем и не давать согласия, аргументируя свою позицию. Совместная задача: сохранить доброжелательные отношения.

Варианты ситуаций:

- Просящий – подчиненный, хочет уехать в очередной отпуск на две недели, так как получил выгодную скидку по горящему туру. Однако он вернулся из предыдущего отпуска только месяц назад, и в настоящее время занят в важном проекте. Начальник (отказывающий), имеющий властный и жесткий нрав, проявляет принципиальное несогласие.

- Просящий и отказывающий – соседи по комнате в общежитии. В комнате установлен график дежурств. Просящий в третий раз обращается к соседу по поводу переноса своей очереди дежурить. Сосед, прежде соглашавшийся, отказывает в просьбе.

- Просящий – студент, редко посещавший занятия из-за работы. Отказывающий – добросовестный студент со 100%-й посещаемостью. Для сдачи зачета по философии просящему требуется предъявление конспектов всех лекций, которые можно переписать у отказывающего.

После проигрывания ситуации участники меняются ролями. Проанализируйте, какие трудности возникают при просьбе и при отказе? Какая из ролей более комфортна?

Моделирование конфликтной ситуации

1. Упражнение «Уверенность — неуверенность — агрессия»

Цель: анализ моделей поведения в конфликтной ситуации.

Задание: участники, оказываясь в той или иной ситуации, должны применить одну из стратегий – уверенность, неуверенность, агрессия.

Примеры конфликтных ситуаций:

- Официантка в ресторане подала вам не то блюдо, которое вы выбрали в меню.

- Вы пришли в автосервис, а ваш автомобиль в срок так и не починили.

- Вы просили соседа по комнате поливать цветы, а он этого не делает.

Сначала все расписывают на листе бумаги варианты своего поведения в конкретной ситуации. Затем группа разбивается на пары. Каждый из участников по очереди старается выступить в трех ролях: агрессора, жертвы и спокойного, разумного человека:

- Агрессор занимает жесткую позицию, во всем обвиняет других, ничего слушать не хочет. «Симптомы»: наклон вперед, взгляд исподлобья и

соответствующее выражение лица, примитивная речь, твердый контакт глазами, громкий голос, короткие фразы, желание «давить на страх», вместо того чтобы говорить конструктивно, усиленная жестикуляция. Жесты бессвязные, хаотичные. Отсутствие четко сформулированной претензии — человек сразу переходит на личности.

- Жертва предпочитает пассивную реакцию, со всеми возражениями соглашается. «Симптомы»: просящая поза, бегающий взгляд, нежелание вступать в контакт глазами, тихий голос, многословная и путаная речь, неспособность четко сформулировать просьбу, постоянное использование междометий, извинений и слов-паразитов. Жесты неуверенные, хаотичные или вообще отсутствуют. Типичные выражения: «Извините...», «Не могли бы Вы...», «Как бы...» и т. п.

- Спокойный, но настойчивый. «Симптомы»: прямая, но расслабленная поза, контакт глазами, нежелание повышать голос, способность четко формулировать свои мысли, объяснять свою позицию и требования, подбирать ясные аргументы, предлагать разные варианты решения проблемы (гибкость) и сразу требовать от собеседника встречных мер. Жестов немного, только по делу. Для него характерны вежливость и уважение, но вместе с тем и твердая убежденность в своей правоте, желание искать конкретный выход из тупика.

Обсуждение.

Глава 4. Публичное выступление

Публичные выступления являются одной из наиболее распространенных форм коммуникации в современном обществе, будь то сфера политики или бизнеса, социальная или культурная деятельность. С древних времен публичная речь, слово оратора было мощным средством воздействия на целые массы людей. Сегодня, в технологическую эпоху, когда мы сталкиваемся со множеством источников информации и крайне высока конкуренция за внимание аудитории, значимость публичных выступлений не снизилась, а, напротив, существенно возросла, но вместе с тем возрастают и требования к оратору. Недостаточно просто обращаться к аудитории – выступающий публично должен уметь находить те слова, которые с высокой степенью вероятности найдут отклик у аудитории, и в конечном счете принесут пользу оратору и представляемой им общности.

Подготовка к публичному выступлению

Согласно традиционной модели (разработанной в рамках древнегреческой риторики), подготовка к публичному выступлению состоит из следующих этапов:

1. Инвенция – замысел и предварительное исследование;
2. Диспозиция – определение структуры выступления;
3. Элокуция – создание текста, выбор изобразительно-выразительных средств;
4. Меморио – запоминание, репетиция;
5. Акцио – произношение речи, выступление.

Рассмотрим эти этапы более детально.

Первый этап – замысел. На этом уровне необходимо определить цель выступления, в соответствии с которой осуществляется выбор вида публичной речи и формулируется тема выступления. Можно выделить 4 вида публичных речей:

1. Информационная. Цель речи – донести информацию до аудитории. Такие речи насыщены по своему содержанию, однако, как правило, сдержаны по форме, безэмоциональны. К информационным речам относятся, например, лекции.

2. Побуждающая речь имеет своей целью изменение поведение аудитории, мотивация на совершение каких-либо действий; побуждающие речи насыщены по содержанию и привлекательны по форме. К этому типу относятся рекламные речи, речи на митингах и т.д.

3. Развлекательная речь имеет своей целью повысить эмоциональный фон аудитории. Такие речи малосодержательны, но имеют яркую форму выражения для привлечения внимания аудитории.

4. Ритуальная, или этикетная речь малосодержательна и мало выразительна по форме. К ним относятся тосты, поздравления, траурные речи и т.д.

Тип речи зависит от цели оратора, аудитории и ситуации выступления.

После определения типа речи необходимо сформулировать тему выступления. Формулировка темы должна быть:

- Ясной (все слова должны быть понятны аудитории);
- Чёткой (избегать двусмысленных формулировок, подтекста, отражать суть выступления);
- Краткой (не более 10 слов)
- Привлекательной.

В формулировке темы следует избегать:

- Длинных формулировок;
- Незнакомых слов, сложных терминов;
- Аббревиатур;
- Сниженной лексики.

Правильно сформулированная тема выступления становится одним из факторов привлечения аудитории на выступление, создания предварительной заинтересованности слушателей.

Первый этап – это также этап исследовательский: необходимо изучить аудиторию и отобрать информацию для раскрытия темы. Определяются следующие параметры аудитории:

- возраст;
- уровень образования;
- профессия;
- цель прихода людей на выступление;
- уровень заинтересованности в теме;
- уровень осведомлённости в данном вопросе.

Базовые сведения об аудитории можно понять исходя из предустановленной целевой аудитории, которую мы определили; из опыта предыдущих аналогичных выступлений; предварительного анализа, анкетирования (напр., при регистрации на мероприятие).

Второе направление исследования – это поиск, анализ и отбор информации для подготовки текста выступления. Источниками информации для написания текста являются:

- Интервью со спикером;
- Интервью с экспертами;
- Статистические данные;
- Официальная информация;
- Научная литература;
- Результаты социологических опросов и др.

Итак, первый этап подготовки текста публичного выступления – это концептуализация и исследование, создание базы для разработки собственно речи выступления и выбора стратегии взаимодействия с аудиторией.

Второй этап – это разработка структуры выступления, составление плана. На данном этапе необходимо продумать, в каком порядке излагается информация; о чем будет вступление, основная часть, заключение; определить переходы от одной части к другой

Можно различить два вида планов:

1. Предварительный: содержит перечисление конкретных вопросов для освещения в соответствии с выбранной целью;

2. Рабочий: определяется структура выступления, основные и второстепенные моменты, фактический материал, примеры и т.д.

Основное требование к плану - логичность, последовательность. При подготовке плана рекомендуется применять не только линейную структуру изложения, но и более сложную. Такая структура визуализируется при помощи техники «Mind Map».

Независимо от того, выбираем мы линейную или нелинейную структуру, в любой речи должны присутствовать:

- введение;
- основная часть;
- заключение.

После составления плана, можно перейти к следующему этапу: собственно создание текста. На этом этапе необходимо:

- Определить метод изложения материала;
- определить изобразительно-выразительные средства;
- продумать, как будет удерживаться интерес аудитории;
- продумать приемы привлечения внимания аудитории.

Введение решает следующие задачи:

1. Установить контакт со слушателями.
2. Привлечь внимание, подчеркнуть важность темы.
3. Четко сформулировать тему и основную мысль, обозначить план выступления.

Грамотно сформулированное введение позволяет установить позитивную атмосферу, настроить аудиторию на восприятие информации, подчеркнуть актуальность темы и перейти к основной части.

В основной части следует:

- Раскрыть 5-7 основных тезисов.
- Отобранную информацию разделить на смысловые части.
- Использовать наиболее убедительные примеры, цитаты, цифры.

Чем более информационно насыщено выступление, тем более четко должна быть обозначена структура и логика выступления. Для этого следует применять анонсирование, промежуточное резюмирование, смысловое и порядковое выделение (фразы «во-первых», «во-вторых», «далее», и т.д.).

В заключении выступления подводятся итоги, высказываются этикетные фразы, для того чтобы:

- дать возможность слушателям вспомнить основные положения,
- активизировать аудиторию;
- призвать к действию;
- придать выступлению впечатление завершенности, гармоничности.

И, наконец, 4 этап подготовки публичного выступления – запоминание и репетиция. На этом этапе необходимо:

- Решить, выступать с опорой на текст или без записей;
- Запомнить основные мысли речи, последовательность их раскрытия;
- Прорепетировать свое выступление.

Для того, чтобы чувствовать себя уверенно на публике, первое самое важное условие – хорошее владение материалом. Причем это должен быть не заученный текст, а знание и ориентирование в теме. Оратор всегда должен знать больше, чем он произносит на публике – это станет залогом его успешных ответов на вопросы и живого, энергичного выступления.

Заучивание наизусть, так же, как и чтение с листа, сковывают речь, блокируют естественную мимику и жестикуляцию. В идеале выступление должно звучать как рассуждение вслух, как беседа с аудиторией. Дословное заучивание следует применять только для вступления – чтобы снизить степень первоначального волнения и уверенно войти в речь, и для заключения – чтобы красивой подготовленной фразой удачно завершить выступление. Основная часть должна звучать и выглядеть как живой процесс. Допустимо иметь с собой план выступления, ключевые цифры или факты. Однако, когда оратор начинает опираться на конспект речи с полными формулировками предложений и фраз, он может легко потерять нужную мысль, запутаться в собственных записях, и неизбежно утратит визуальный контакт с аудиторией.

Репетиция речи – важный элемент подготовки, особенно для неопытных ораторов. В репетиции должны принимать участие наблюдатели, поскольку человеку трудно объективно проанализировать себя, выявить недостатки и достоинства. Также можно использовать диктофон или камеру.

5 этап – это собственно выступление. Более подробно этот этап будет рассмотрен в соответствующей главе.

Организация публичного выступления

Организация публичного выступления затрагивает несколько важных аспектов:

1. Пространство и время выступления;
2. Тип аудитории;
3. Визуальные средства в публичных выступлениях;
4. Имидж оратора.

Рассмотрим эти составляющие более подробно.

Тип помещения играет большую роль при выступлении. Так, помещение наподобие класса хорошо подходит для небольших и средних аудиторий, т.к. позволяет свободно перемещаться между рядами и воздействовать на аудитории. Аудитории-амфитеатры больше подходят для средних и больших аудиторий. Для большой аудитории всегда необходимо наличие сцены, в противном случае фигура оратора «теряется» и не привлекает внимания. Использование трибуны оправдано в случаях, когда оратор «возвышается» над аудиторией, а также в случаях строго официальных мероприятий. Во всех остальных ситуациях следует избегать любых преград между оратором и аудиторией. Хотя кафедра, столы, стулья помогают оратору как бы выстроить защиту от аудитории и преодолеть волнение, этот же фактор нарушает взаимодействие и усложняет контактирование с публикой.

Помещение для выступления следует проверить заранее и выяснить следующие характеристики:

- Форма, площадь, рассадка;
- Акустика;
- Освещение;
- Технические средства.

Можно выделить несколько пространственных барьеров, препятствующих возникновению благоприятной обстановки выступления.

Например, слишком большое помещение для аудитории может подавить маленькую группу, препятствовать участию и коммуникации, если участники располагаются далеко друг от друга, а также создавать чувство отдаленности и формальную обстановку.

Слишком тесное помещение принуждает к искусственному сближению аудитории и оратора, нарушает личное пространство слушателей; кроме того, в маленьком помещении быстро становится душно, и активность слушателей быстро падает. С другой стороны, для небольшой аудитории маленькое помещение может послужить стимулом к большему раскрытию и доверию.

Недостаточное освещение снижает степень концентрации внимания аудитории, склоняет ее к расслаблению. Слишком яркое освещение так же может вызывать дискомфорт, но худший вариант – это дрожащее освещение, возникающее из-за неисправностей оборудования.

Стол и другая мебель мешают свободному передвижению, создают барьеры между оратором и аудиторией. По возможности необходимо отодвигать столы от места выступления, т.к. они сокращают пространство для движения. Кроме того, беспорядок и мусор на столах, не занятых никем из участников, снижает общую атмосферу и негативно влияет на восприятие статуса мероприятия.

Открытые двери или окна, выходящие на оживленную улицу, создают дополнительный источник помех – движение за ними отвлекает внимание аудитории, рассеивает его. По возможности двери должны быть закрыты, а

окна завешены жалюзи. К отвлекающим факторам можно отнести элементы убранства комнаты (плакаты, надписи, яркие элементы декора и т.д.), а также шумы, возникающие при работе мультимедийного оборудования.

Следует на этапе репетиции протестировать свое публичное выступление в данном помещении, убедиться, что оратора слышно хорошо независимо от степени удаленности слушателя; проверить, насколько удобно в этом помещении выступать, каковы возможности воздействия на аудиторию. Знание аудитории позволит «обыгрывать» пространство, используя окружающие вещи для иллюстрации своей речи.

Что касается времени выступления, то наиболее удачной считается первая половина дня (но не раннее утро). Наименее удачное – конец дня и время после обеденного перерыва. Если несколько спикеров – стараться выступить в начале или в конце программы, если мероприятие идет несколько дней – в первый день (так как во второй день посещаемость, как правило, ниже).

Перейдем к характеристике аудитории слушателей. По размеру выделяют большую (более 50 человек), среднюю (30-50) и малую (менее 30 человек) аудитории.

Рекомендации для большой аудитории:

- Речь должна быть яркой, фразы – броскими и короткими;
- Ориентироваться следует на низкий уровень слушателей, говорить простыми короткими фразами;
- Эмоциональность оратора должна быть выше средней.
- Предлагать четко сформулированные решения, готовые ответы;
- Допустимо использовать шаблоны и стереотипы;
- Не нужно много и тщательно аргументировать.
- Не следует призывать аудиторию «Давайте подумаем»;
- Излагать и развивать одну точку зрения, аргументировать одну мысль.

Для небольшой аудитории рекомендации иные:

- Выступление должно напоминать беседу, быть интерактивным;
- Аргументация должна быть тщательной;
- Эмоциональность выступления должна быть умеренной.
- Следует приглашать аудиторию к размышлению;
- Не давать готовых решений, а подводить аудиторию к ним.

Таким образом, в зависимости от размера аудитории варьируется степень эмоциональности и рациональности. Известно, что в большой группе информация воспринимается иначе, нежели в малой группе или при самостоятельном освоении. Поэтому необходимо снижать степень критичности и самокритичности при выступлениях в большой аудитории, воздействовать более эмоционально. Увлечь большую аудиторию проще харизматическим личностям, а при отсутствии этого качества оратору

требуется больше подготовки и старания в проявлении своей личности и подачи своих идей на вербальном и невербальном уровне.

По возрасту можно выделить детскую, подростковую, молодежную, зрелую и пожилую аудиторию. Некоторые особенности этих типов аудиторий:

- В подростковой аудитории сильна эмоциональность, неусидчивость, быстрая утомляемость, быстрая утомляемость, любовь к наглядным примерам;
- Молодежи свойственны беззаботность, преобладание эмоций над разумом, критиканство и максимализм, тяга к новизне и зрелищности, легкая внушаемость;
- Зрелая аудитория – квалифицирована, склонна к абстрактному мышлению, критична, больше ориентируется на факты и рациональные доводы, заинтересована в темах, связанных с материальными благами, образованием, карьерой;
- Пожилая аудитория легко поддается внушению и манипуляции, плохо усваивает абстракции и быструю речь, не любит слишком бурных эмоций, нуждается в одобрении.

Что касается гендерных аспектов, есть рекомендации также для женской и мужской аудиторий. Например, в мужской аудитории следует основное внимание уделять содержанию, а не форме выступления, говорить кратко, короткими фразами, больше опираться на рациональные аргументы, говорить прямо, без намеков, четко следовать логике изложения материала, стремиться не детализировать, избегать многословия. Важно хвалить мужскую аудиторию, отмечать ее ум, компетентность, опыт, доверять принятию решений аудитории.

В женской аудитории более важна форма подачи и имидж оратора, ценится эмоциональность, образность и детализация рассказа, значительное число деталей и подробностей. Допустимо делать комплименты аудитории за привлекательный внешний вид.

Также по степени позитивного отношения к оратору можно выделить благожелательную, индифферентную и негативно настроенную аудиторию.

В благожелательной аудитории эффективнее в своей аргументации двигаться от слабого к сильному аргументу, давать конкретную информацию, точно называть факты; предлагать дополнительный информационный материал.

В индифферентной аудитории необходимо сразу, с момента приветствия и вступления, заинтересовать аудиторию, максимально применять приемы ораторского мастерства и удерживать внимание на протяжении всего процесса выступления. Говорить следует с повышенной эмоциональностью, чаще обращаться к аудитории в целом и отдельным слушателям с вопросами, задавать риторические вопросы.

Наибольший интерес вызывает работа в негативно настроенной аудитории. В этом случае выступление следует начинать с бесспорных фактов, чтобы сразу достичь взаимопонимания с аудиторией. Аргументацию начинать с самых сильных аргументов, для того чтобы снизить степень недоверия и негатива в аудитории, завоевать расположение участников.

Однако на практике зачастую приходится сталкиваться с разнородной аудиторией, где присутствуют представители разных полов, возрастов, социальных слоев. В этом случае ориентироваться желательно на наименее подготовленных слушателей, а сложные темы затрагивать так, чтобы спровоцировать специалистов на вопросы – в таком случае представится возможность раскрыть тему сполна для более подготовленной аудитории.

По степени вовлеченности и активности можно выделить гибкую и ригидную аудитории. В ригидной аудитории следует говорить медленным темпом, более развернуто, широко применять сравнения и примеры из жизни, проявлять одобрение и поощрение аудитории и возникающим вопросам и комментариям.

Гибкая аудитория лучше воспринимает лаконичную, энергичную речь, наглядные примеры, визуализацию, юмор. В такой аудитории найдет отклик смелость мышления и независимость оратора. Здесь также уместен максимально открытый диалог, личные оценки событиям. Оратор должен находиться в непосредственном взаимодействии с аудиторией, быстро реагировать на любые действия слушателей.

Итак, каждый тип аудитории склонен по-разному воспринимать информацию и личность докладчика. Исходя из типа аудитории, оратор должен применять различные приемы привлечения и удержания внимания, по-разному выстраивать линию аргументации. На первый план для оратора выходит его собственная способность быстро адаптироваться к любым параметрам коммуникативной ситуации и проявлять гибкость по отношению к своей аудитории.

Следует также учесть имиджевые характеристики оратора. Большую часть информации человек воспринимает через визуальный канал. Поэтому внешнее проявление личности – как выглядит оратор и как он говорит – это базисный элемент в формировании имиджа оратора. И лишь на третьем месте в формировании имиджа стоит вопрос «Что говорит оратор?». Однако не следует сводить эффективность публичного выступления лишь к внешней составляющей. Композицию публичного выступления можно представить в виде круга, где во внутренней части будет находиться идея, содержание, аргументация речи, во внешней – форма подачи, персональный имидж, организационно-технические аспекты выступления (рис. 1). Аудитория через пространственно-временное, коммуникативное и психологическое взаимодействие с оратором достигает содержание и основную идею выступления. Задача оратора в этом процессе – обеспечить максимальную эффективность продвижения аудитории к замыслу речи, откуда и следует

необходимость в правильной настройке публики на восприятие и усвоение информации (через имидж, приемы влияния, форму и логику изложения) и в организации максимально комфортных условий публичной коммуникации.

Таким образом, определим три главных фактора успеха:

- Содержание речи: смысл, грамотность, словарный запас, композиция речи;
- Форма подачи материала: манера поведения и взаимодействия с публикой, техника речи;
- Визуальная составляющая имиджа оратора (одежда, мимика, жесты, поза, индивидуальные физические особенности).

Внешний вид оратора говорит о его финансовых возможностях, эстетическом вкусе, принадлежности к определенной социальной группе, профессии, отношении к окружающим людям. Выбор визуального облика (одежда, прическа, аксессуары) должен основываться на особенностях целевой аудитории и целях выступления. Например, при выступлении в молодежной аудитории при помощи свободного стиля одежды можно сформировать впечатление близости с аудиторией, или, напротив, за счет строгих силуэтов сформировать впечатление статусности, экспертности, усилить уважение к персоне выступающего. Жесты оратора должны демонстрировать его открытость и уверенность. Степень превосходства оратора над аудиторией зависит от статуса и коммуникативной ситуации. Демонстрация этих качеств осуществляется на невербальном уровне. Осанка оратора должна быть ровной, подбородок приподнят, носки направлены в сторону аудитории (это важно в момент приветствия, но теряет значение, если оратор двигается по помещению или сцене). Открытость позы также является существенным фактором установления доверия. Скрещенные руки и ноги воспринимаются как защитная реакция, негативная эмоция, передающаяся на бессознательном уровне и аудитории слушателей. Такой жест выстраивает преграду между оратором и публикой, мешает сближению, демонстрирует недоверие.

Закрытая поза воспринимается как поза недоверия, несогласия, противодействия, критики. Треть информации, воспринятой из такой позы, не усваивается собеседником. Относительно невербальной составляющей имиджа, оратору рекомендуется:

- Фиксировать жесты в течение нескольких секунд, избегать суетливости;
- Жестикулировать для придания энергичности выступлению;
- Подчеркивать жестами основные мысли;
- Равномерно передвигаться;
- Большую часть выступления находиться в центральной части помещения, напротив слушателей.

Не рекомендуется:

- Держать руки за спиной;
- Находиться в закрытой позе;
- Держать в руках посторонние предметы или шуметь ими;
- Часто повторять одинаковые жесты;
- Стоять в неподвижном положении;
- Вставать спиной к аудитории.

Жестикуляция, поза тела выдают волнение и неуверенность. Выступающий начинает тереть ручку, ключи или другие предметы, которые попадают под руку. Это не только показывает его напряженность и нервозность, но и отвлекает слушателей от текста выступления. Скованность, зажатость проявляются как через жестикуляцию, так и через голос. Свободно звучащий голос создает впечатление уверенности, поэтому следует стремиться к некоторой телесной расслабленности при выступлении.

Что касается голоса, то его воздействие на внимание и заинтересованность аудитории нельзя недооценивать. Как и любой другой невербальный сигнал, он воспринимается в первую очередь на бессознательном уровне, и говорит об уверенности, энергичности, эмоциональности, вовлеченности, психофизиологическом состоянии выступающего.

Существует несколько главных рекомендаций:

- Следует менять высоту и скорость произнесения речи;
- Модулировать голос в соответствии с высказываемыми мыслями;
- Использовать паузы при переходах от темы к теме, или для подчеркивания важных моментов речи;
- Избегать слов-паразитов;
- Делать четкие смысловые акценты и ударения.

Монотонность голоса быстро повергает аудиторию в состояние скуки и апатии, они теряют интерес и их внимание рассеивается. Монотонность чаще всего присутствует в информационных речах (лекции, доклады), когда у слушателей достаточно мотивации, чтобы продолжать целенаправленно воспринимать речь. Однако в любой коммуникативной ситуации следует стремиться к упрощению восприятия информации слушателями – и модулирование голоса является базовым средством для этого.

Еще один важнейший аспект взаимодействия оратора и аудитории – это визуальный контакт. Смотреть следует в глаза слушателям, желательно охватить взглядом каждого персонально (длительность визуального контакта – 3-5 секунд). Ошибки визуального контакта:

- Выбор «жертвы» в аудитории (большую часть выступления докладчик смотрит на 1-2 человек из аудитории);
- Взгляд в сторону от аудитории или поверх нее, блуждающий взгляд;
- Бесперывное чтение с листа.

В процессе выступления важно учитывать такое явление, как конгруэнтность – совпадение смысла произносимых слов и невербальных сигналов. Конгруэнтность повышает степень доверия. При ее отсутствии собеседники больше полагаются на невербальные сигналы, а речь становится неубедительной. Неконгруэнтное сообщение выдает волнение, ложь, истинные эмоции оратора. Невербальные сигналы часто выдают человека, являются своего рода каналами утечки информации, поскольку не все или не в полной мере могут контролировать собственные жесты, мимику, позы. В 55 % случаев информация поступает через жесты, мимику, а в 38 % – через интонацию. Однако в процессе выступления сложно удержать внимание одновременно на тексте речи, контроле жестов и мимики и интонировании. Поэтому для более полного контроля над невербальной составляющей необходимо прежде всего достичь высокого уровня владения текстом, когда оратор не отвлекается на припоминание заученных фраз.

Помимо собственного внешнего облика и невербальных сигналов, важным средством привлечения внимания являются сопровождающие визуальные средства (фото, графики, рисунки, схемы и т.д.). Они способствуют лучшему запоминанию информации, а последовательность зрительных образов обеспечивает повышение эмоционального напряжения. Фото и графики и другие материалы увеличивают степень доверия к словам. Они усиливают запоминаемость, доверие, эмоциональность выступления.

К визуальным средствам относятся:

- флипчарт, доска и т.д. – возможно рисование как по ходу выступления, так и заготовки;
- мультимедиа (презентация, фотографии, видеоряд, инфографика, таймлайн и т.д.);
- раздаточные материалы (каталоги, буклеты, распечатки с таблицами, статистикой и др.).

При использовании средств визуализации необходимо заранее убедиться в том, что оборудование работает исправно (в случае с мультимедиа); что имеется достаточное число маркеров, а раздаточного материала хватит на всех слушателей (лучше подготовить на несколько экземпляров больше).

Техника публичного выступления

Публичное выступление можно рассматривать как сложный процесс взаимодействия оратора и аудитории, в течении которого применяются различные технологии, направленные на повышение эффективности публичной коммуникации.

Можно выделить три типа публичного выступления:

- 1) экспромт или свободная речь;

2) опора на план-конспект – заранее подготовленный подробный план выступления, где каждый пункт сопровождается перечнем основных идей, которые должны быть изложены;

3) опора на текст – зачитывание написанного текста;

4) воспроизведение наизусть – заучивание и воспроизведение без опоры на запись.

В идеале выступление должно напоминать рассуждение вслух, общение оратора с аудиторией. Это возможно при хорошем знании материала. Лучший экспромт – это заранее подготовленный экспромт, в том смысле, что импровизировать лучше всего владея полной информацией по теме выступления. Тогда речь станет действительно живой и интересной. В случаях со сложными и долгими выступлениями, допустима опора на план-конспект. Не рекомендуется зачитывание и воспроизведение наизусть. При зачитывании теряется визуальный контакт, исчезает мимика и жестикуляция. При воспроизведении наизусть обостряется волнение, оратор склонен забывать части текста и останавливаться в процессе выступления, что, безусловно, не остается незамеченным аудиторией. В результате речь получается сбивчивой и суетливой.

С точки зрения технического исполнения публичного выступления, осуществляется оно следующим образом:

1. Появление оратора на публике;
2. Установление визуального контакта;
3. Приветствие аудитории;
4. Введение в речь;
5. Изложение основной части;
6. Заключение, резюмирование;
7. Ответы на вопросы аудитории;
8. Завершение, этикетные фразы.

По каждому из перечисленных этапов можно выдвинуть ряд рекомендаций, ограничимся лишь наиболее универсальными.

Рекомендуется входить в помещение, когда аудитория уже собралась. Вошедший оратор привлечет больше внимания, чем тот, что уже находится в помещении в ожидании своей публики. Прежде всего необходимо установить зрительный контакт с участниками: это должен быть прямой доброжелательный взгляд в глаза по 2-3 секунды. Спустя некоторое время (от 30 секунд до 2 минут), когда воцарится тишина, следует поприветствовать аудиторию, представиться и назвать тему своего выступления. Также можно рассказать о причинах выбора этой темы, указать на ее актуальность. Некоторые ораторы применяют прием «интрига»: свое выступление начинают с рассказа, на первый взгляд не связанного с заявленной темой, но итог которого подводит слушателя к нужной мысли. Такой прием привлекает внимание и вызывает заинтересованность слушателей.

Далее необходимо применить прием анонсирования: рассказать публике, о чем будет идти речь в процессе выступления, какие вопросы будут затронуты. Здесь также уместна интрига, например, можно пообещать аудитории некий бонус в середине или в конце выступления. Это позволит удерживать внимание на разных этапах выступления. Во вступлении хорошо работают цитаты, пословицы, поговорки, афоризмы – они помогают быстро включить внимание аудитории, дальнейшей задачей становится удержание этого внимания.

Приступая к основной части, следует четко обозначать структуру речи (при помощи порядковых числительных, логических связок, резюмирования). Использование цифр, фактов, ссылок на исследования и авторитеты. Хорошо работают примеры из личного опыта, высказывание личного мнения. В зависимости от типа выступления и его целей в ходе изложения материала можно задавать вопросы аудитории, провоцировать ее на более активное участие. Опасность здесь заключается в том, что при чрезмерной активности оратор может потерять нить выступления, не уложиться в регламент. В некоторых случаях рекомендуется возникающие по ходу выступления вопросы откладывать на конец, специально отводя время на вопросы и ответы. Время на вопросы в конце выступления следует отводить исходя из степени заинтересованности аудитории. Если времени будет слишком мало, и многие не успеют задать вопросы, аудитория останется неудовлетворенной – чтобы избежать этого, оратор должен предоставить возможность связаться с ним после выступления. Противоположная ситуация возникает, когда времени отведено много, а вопросы не поступают. В этом случае необходимо иметь заготовку для заполнения паузы. Если же оратор закончит доклад очень быстро и не получит вопросов, сложится впечатление неостребованности и незаинтересованности аудитории в его выступлении.

Помимо правильности, богатства речи, четкости произношения, логичности высказываний, можно привести некоторые иные требования, предъявляемые к успешной публичной речи:

1) Компетентность: оратор должен быть хорошо осведомлен о предмете своего выступления, уметь ориентироваться в нюансах; речь должна быть объединена целостной концепцией, идеей, и быть информативной. Низкая компетентность существенно снижает степень убедительности произносимой речи.

2) Ориентированность на аудиторию: каждый оратор в процессе подготовки выступления должен изучить аудиторию, перед которой предстоит выступить. В зависимости от характеристик аудитории различаются лексический набор, степень экспрессивности, конструкция предложений, манера речи, иногда и внешний вид оратора. Например, выступления на одну и ту же тему перед аудиторией столичных профессионалов и перед аудиторией провинциальных студентов – это два

различающихся по форме и содержанию выступления, поскольку разные социальные группы обладают различным уровнем образования, социокультурными особенностями, готовностью воспринимать новую информацию и так далее. Соответствие публичного выступления ожиданиям и характеристикам аудитории – один из ключевых факторов успешной речи.

3) Индивидуальный стиль – набор специфических средств, которыми оратор пользуется в своих выступлениях. Стиль, в отличие от манеры речи, является достаточно устойчивым явлением, и именно поэтому он позволяет оратору отличаться и быть более запоминающимся аудитории. Стиль речи может стать «визитной карточкой» оратора, его не следует копировать у других, поскольку в стиле выражаются индивидуально-личностные свойства оратора, его характер и темперамент.

В зависимости от стиля речи, выделяют четыре типа ораторов:

- Рационально-логический тип, в чьей речи преобладает лаконичность, ориентированность на факты, строгость изложения, сдержанность. Ярким представителем такого типа ораторов является В. Путин, этот тип ораторов чаще всего встречается в политической, экономической, деловой сфере.

- Эмоционально-интуитивный тип - в речи таких ораторов преобладают оценочные суждения, характерна выраженная мимика и жестикация, строгая логичность может отсутствовать, однако страстная манера речи привлекает достаточное внимание аудитории.

- Художественно-образный, или лирический, тип ораторов отличается тем, что их речь изобилует художественными образами, сравнениями, является достаточно богатой и метафоричной. Однако в чистом виде такой тип речи встречается реже, чем предыдущие.

- Философский тип – ораторы, которые не просто сообщают какую-либо информацию, а в процессе выступления рассуждают и призывают аудиторию к рассуждению и размышлению. Выступления таких ораторов, как правило, длительны по времени. Наиболее часто этот тип встречается в научной среде.

Ораторская речь призвана не только информировать, но и заинтересовывать, убеждать и побуждать аудиторию. Уровень мастерства оратора определяется тем, насколько он способен достичь этих целей. Большое значение имеет и личная вовлеченность, и воодушевленность оратора предметом своего публичного выступления (психологический настрой выступающего).

Психологические приемы в публичной речи

В процессе выступления могут возникать разнообразные психологические трудности, связанные с различными проявлениями страха:

1. Страх осуждения и насмешки;
2. Страх враждебности;

3. Страх вопросов;
4. Страх некомпетентности;
5. Страх все забыть;
6. Страх ошибиться;
7. Страх показать свой страх.

Преодоление этих страхов предполагает более глубокий уровень взаимодействия оратора и спичрайтера, определенную психологическую работу. Однако, даже если оратор не осознает или не испытывает страха как такового, волнение всегда присутствует. Бороться с волнением лучше всего наращиванием уверенности: в своих знаниях, компетенциях, себе. Волнение – это естественная физиологическая реакция на стрессовую ситуацию, и задача стоит не в преодолении или уничтожении волнения, а в управлении своим волнением (или собой в состоянии волнения). Для такого управления следует, прежде всего, научиться распознавать его признаки и фиксировать его динамику: в какой момент волнение возрастает, в какой – уменьшается, и почему. Зная, какие реакции могут присутствовать в поведении при наличии волнения, оратор получит возможность их предугадывать, предвосхищать и не допускать их.

Самые трудные моменты в процессе выступления:

- 1) Установление контакта с аудиторией.

На этом этапе, чтобы снизить волнение, необходимо заранее четко подготовить и выучить приветственную фразу, а на невербальном уровне продемонстрировать аудитории свою уверенность – при помощи взгляда, улыбки, открытой позы и ровной осанки. В начале выступления НЕ рекомендуется извиняться, высказываться о своем волнении\страхе, плохой подготовке и т.д. Аудитория чаще всего ненаблюдательна, не владеет материалом в той же степени, что и докладчик, поэтому может не заметить или не обратить внимание на недочеты или волнение. Отрепетированное вступление позволит быстро снизить степень начального волнения и войти в ритм выступления.

- 2) Поддержание внимания, заинтересованности в ходе выступления.

В процессе произнесения волнение снова может нарастать, если публика начинает отвлекаться, шуметь, перестает слушать оратора. Причиной тому может быть монотонность речи, или, наоборот, чрезмерная эмоциональность выступления, когда аудитория устает от психологического давления оратора. В идеале с точки зрения эмоциональности выступление должно быть ритмичным, синусоидным: напряженность сменяется спокойствием и наоборот. К средствам поддержания внимания можно отнести:

- Постукивание по столу или трибуне;
- Неожиданные действия или слова;
- Смена громкости и темпа речи;

- Юмористический рассказ;
- Риторический вопрос;
- Обращение к животрепещущим темам;
- Обращение с просьбой к конкретному слушателю.

3) Следующий трудный момент – это ответы на вопросы аудитории. Вопросы могут быть неожиданными для оратора, двусмысленными, негативными – такие вопросы так же резко повышают степень волнения. Поэтому работа с вопросами аудитории – обширная тема, требующая углубленного изучения. Общие рекомендации таковы:

- Слушателя всегда нужно благодарить за вопрос;
- В ответ на сложные вопросы избегать фразы «Не знаю», «Не могу сказать» и т.п. – их следует заменять словами «На этот вопрос я смогу ответить, когда получу полную информацию», «В данный момент этот вопрос остается открытым и для меня» и т.д.

- На явно негативные или провокационные вопросы запрещено отвечать агрессией – реакция должна быть сдержанной, уверенной, возможно использование юмора;

- Затруднительные вопросы можно возвращать аудитории, перефразировав и задав их всем присутствующим;

- После ответа уточнить, удовлетворен ли задающий.

4) Выход из контакта – завершающий этап выступления. От того, насколько грамотно будет завершено выступление, зависит впечатление целостности и гармоничности всей публичной речи.

Подготовка к выходу из контакта идет на двух уровнях :

- на словесном («Итак...», «Подводя итог...», «И, наконец...» и др.)
- на невербальном (поворот туловища, изменение направления взгляда, кивок, улыбка, понижение или повышение интонации и др.).

В заключении можно произнести следующее:

- Резюме, обобщающие тезисы.
- Цитаты и афоризмы.
- Закруглить речь, т.е. суметь связать начало речи с её концом.
- Пригласить к дальнейшему сотрудничеству, призвать к какому-либо действию;

- Выразить благодарность, сделать комплимент аудитории.

Итак, в соответствии с композиционной структурой речи на каждом из ее этапов существуют собственные трудности и приемы их преодоления. Публичное выступление требует существенной предварительной подготовки и тщательного планирования таких параметров, как тип и характеристика аудитории;

- Пространство и время выступления;
- Имидж оратора;
- Сопровождающие визуальные материалы.

В публичном выступлении не существует второстепенных деталей, решающую роль в успехе выступления могут сыграть порой самые неожиданные факторы. Поэтому при организации выступления необходимо просчитывать и продумывать все возможные нюансы и тонкости.

Контрольные вопросы

1. Из каких этапов состоит подготовка к выступлению?
2. Какие приемы применяются для структурирования выступления?
3. Как оратор должен использовать окулесические сигналы?
4. С какими основными трудностями сталкивается оратор при подготовке к выступлению?
5. Вспомните случаи, когда Вам приходилось выступать публично. Какие эмоции сопровождали выступление?

Задание 1.

- Сформулируйте тему речи;
- Напишите текст выступления на 3-5 минут:
- соблюдать структуру (введение, основная часть, заключение);
- максимально полно раскрыть выбранную тему.
- Выступите с речью, используя средства привлечения внимания.

<i>№№ п/п</i>	<i>Основные вопросы</i>	<i>оценка</i>
1.	Содержательность речи	
	— наличие главной мысли	1 2 3
	— ценность сообщаемых фактов	1 2 3
	— новизна сообщаемого	1 2 3
2.	Понятность речи	
	— логичность речи	1 2 3
	— учет аудитории	1 2 3
	— ясность языка	1 2 3
3.	Выразительность речи	
	— правильность ударений в словах и интонация	1 2 3
	— богатство или бедность лексики	1 2 3
	— образность	1 2 3

Задание 2.

Охарактеризуйте аудиторию, перед которой вам предстоит выступать, по следующим параметрам:

1. Большая, небольшая
2. Детская и подростковая, молодежная, среднего возраста, аудитория старшего возраста
3. Мужская и женская аудитория
4. Благожелательная, индифферентная и негативно настроенная аудитория
5. Хорошо подготовленная, подготовленная и малоподготовленная аудитория
6. Образованная и малообразованная аудитория
7. Представители точных и естественных наук; представители гуманитарных наук; студенты; филологи; руководители; творческая интеллигенция, государственные чиновники, военные и т.д..
8. Однородная, разнородная аудитория
9. Гибкая, ригидная аудитория
10. Руководители, подчиненные
11. Национальные особенности аудитории

Учитывая характеристику аудитории, перед которой вам предстоит выступать, составьте список рекомендаций, как надо строить выступление в данной аудитории, обоснуйте применение приемов речевого воздействия, отражающих фактор адресата. Предложите решение для устранения противоречивых рекомендаций, если аудитория разнородная.

Задание 3.

Какие рекомендации можно дать оратору в каждой из следующих ситуаций?

1. Вы уже семь минут выступаете перед комиссией с отчетом. Вдруг председатель комиссии встает и направляется в дальний угол зала. Он подходит к кофеварке и наливает себе кофе. Похоже, что на вас он не обращает ни малейшего внимания, и все в зале это видят. Что вам делать?

2. Вы приближаетесь к концу своего выступления. Кто-то задает вам вопрос. Вы пытаетесь ответить. Кто-то еще вскакивает с места и перебивает вас. Начинается перепалка между тем, кто задал вопрос, и тем, кто вас перебил. Вы оказываетесь как бы в стороне. Что вам делать?

3. Ваше выступление идет гладко, но вы начинаете замечать, что глаза у всех слушателей совершенно остекленевшие. Они вас не слушают, а вы не имеете представления, почему. Что вам делать?

4. Вы выступаете перед группой ответственных лиц и очень волнуетесь. Вы излагаете свое предложение, и слушатели, кажется, реагируют на него благосклонно. Но вдруг, совершенно неожиданно, их начальник говорит резко, и даже грубо: «Я читал ваши материалы, и, по моему, это все ерунда!» В зале воцаряется тишина, а начальник смотрит вам прямо в глаза, ожидая, что вы скажете. Что вам делать?

5. Слушатели во время выступления начинают разговаривать. Что вы предпримете?

Задание 4.

Составьте тексты 5-минутных публичных выступлений для следующих ситуаций:

1. Приветственная речь на открытии машиностроительного завода;
2. Побуждающая речь на митинге, посвященном защите экологии;
3. Информационная речь по вопросам обеспечения молодежи доступным жильем для выступления на заседании регионального правительства;
4. Поздравительная речь на выпускном балу университета;
5. Выступление на пресс-конференции по вопросам реорганизации крупного нефтедобывающего холдинга;
6. Побуждающая речь на заседании совета директоров;
7. Речь-самопрезентация при знакомстве с новым коллективом;
8. Выступление на ежегодном собрании сотрудников (этикетная речь);
9. Развлекательная речь по случаю корпоративного праздника;
10. Речь для защиты дипломной работы.

Задание 5.

Проанализируйте причины волнения при публичном выступлении и сформулируйте рекомендации по противодействию им.

Причины волнения	Противодействие
Боязнь выглядеть несовершенным	
Придание слишком высокой значимости выступлению и возможным ошибкам	
Преувеличение собственных недостатков	
Недоброжелательность аудитории	
Плохая подготовка или воспоминания о прошлых неудачах	
Чрезмерное погружение в собственные переживания	
Недооценка собственных возможностей	
Недостаток опыта	
Приписывание слушателям негативных установок	
Прошлый опыт неудачных выступлений	

Глава 5. Деловые письменные коммуникации

Деловая документация и ее стилевые особенности

Значительную часть деловой коммуникации составляет различная документация: служебные записки, приказы, отчеты, заявления, договора, инструкции, распоряжения и т.д. Навык работы с документацией необходим практически в любой профессиональной сфере и на любой должности. Среди особенностей деловой документации стоит выделить:

- выраженная прагматическая направленность (каждый документ решает определенную задачу);
- монотематичность (один документ посвящен одному вопросу);
- композиционная и визуально-графическая завершенность (наличие стандартных шаблонов и требований к оформлению);
- конкретность, связность и логичность изложения;
- временная и пространственная точность (в тексте указываются точные даты, адреса, координаты);
- этикетность речевых средств выражения (

В зависимости от адресата выделяют внутреннюю (служебную) – документы, предназначенные для сотрудников одной организации, и внешнюю (официальную) – документация для партнеров, государственных органов, частных лиц и т.д.

Независимо от типа документа, каждый из них использует официально-деловой стиль речи. Рассмотрим его особенности:

Таблица 2. Официально-деловой стиль

Языковая особенность	Характеристика	Пример
1. Особенность словообразования	- Отсутствие аффиксов субъективной оценки (уменьшительно-ласкательных, приставок со значением преувеличением, преуменьшением);	отсутствие такие слов, как документик, заседаньице
2. Лексическая	- Распространённость терминов и профессионализмов в соответствии с тематикой высказывания	Стандарт, компетенция, учебный план, расписание и т.д.
3. Распространённость нетерминологических средств	- Нетерминологические слова, но употребляющиеся в административно-канцелярской сфере - Распространённость имен существительных, называющих людей по их профессиональной деятельности. - Наличие отглагольных существительных, среди которых особо место занимают существительные с префиксом не- ; - Наличие сложных отыменных предлогов, выражающие аспекты; - Наличие устойчивых сочетаний;	- должный, надлежащий, вышеуказанный, нижеподписавшийся - Воспитатель, учитель, завуч и т.д. - Невыполнение, несоблюдение и др. -В целях, в отношении, в силу, по линии -Единовременное пособие, вышестоящие органы, установленный порядок;

	<ul style="list-style-type: none"> - Утверждение через отрицание; - Использование страдального залога, который употребляется при необходимости подчеркнуть факт совершения действия; - Наличие образных высказываний (фразеологизмов и клеше); - Слова с неопределенным, обобщенным, стертым значением 	<ul style="list-style-type: none"> -Министерство не возражает; -Качество подготовки гарантируется. -Оставлять желать лучшего, ниже всякой критики. -Довожу до вашего сведения, принимая во внимание, на основании вышеизложенного и т.д. -Отдельные, некоторые, факт, мнение, вопрос.
4. Морфология	<ul style="list-style-type: none"> - Использование именных частей речи (отглагольных существительных, отыменных предлогов, кратких прилагательных модального характера); - Неиспользование личных глаголов в форме 1,2-го лица и соответствующих местоимений, а преобладание глаголов несов. вида, настоящего времени со значением предписания; - Употребление кратких прилагательных, а употребление полных прилагательных в деловом общении не уместны; - Использование местоимений в сочетании с простыми предлогами; - Употребление постфикса –ся в глагольных формах при выделении действия, а не субъекта действия; 	<ul style="list-style-type: none"> -Выборы, возмещение, устранение; в соответствии с, с связи с; должен, рад, обязан, необходим. -Образовательное учреждение обслуживает, гарантирует и т.д. -Выводы комиссии обоснованы и справедливы. -Без них, для нее, напротив них. -На педагогическом совете рассматриваются следующие проблемы.
5. Синтаксис	<ul style="list-style-type: none"> - Использование простых предложений с прямым порядком слов - подлежащее в начале предложения перед сказуемым; определение должно стоять перед определяемым словом; - Использование предложений, осложненной структуры (причастные, деепричастные обороты). 	<p>Директор отметил важность поставленной проблемы; ценное предложение;</p> <p>Вводные слова и конструкции в самом начале предложения (По нашему мнению, план требует доработки).</p>

Итак, при создании делового документа необходимо, в первую очередь, освоить правила деловой лексики.

Электронная переписка

При подготовке к написанию делового письма следует ответить на следующие вопросы:

1. Какова цель письма?
2. Что необходимо сообщить адресату?
3. Кому оно адресовано?
4. Какой информацией о предмете письма владеет адресат?

5. Что должно являться исходной точкой письма?

6. Посредством каких доказательств можно сделать письмо убедительным?

Эти вопросы позволяют более четко сформулировать основной текст, который излагается с учетом цели письма.

Электронная переписка, хотя и носит официальный характер, все же имеет некоторую специфику по сравнению с деловой документацией. Особенность любой онлайн-коммуникации состоит в стремлении собеседников получить максимум информации за минимальное время, при этом информация должна легко восприниматься. Это отражается в стиле переписки: тексты и предложения становятся более краткими, простыми и лаконичными.

В отличие от сложившихся канонов официально-делового стиля, электронному общению свойственно удаление канцеляризм, обобщенных определений, очевидных наречий, прилагательных, местоимений, причастных и деепричастных оборотов и т.д. (абсолютный, безусловный, в целом, всякий, весьма, общий, около, разнообразный; активный, актуальный, взыскательный, длительный, знаковый, инновационный; вы, мы, посетитель, документ, сайт, страница, информация, меню, ссылка, здесь; в настоящий момент, в настоящее время, сейчас, нынче, на сегодняшний день). То есть все слова, не несущие дополнительной смысловой нагрузки, следует удалить. Такое сокращение на примере предыдущего предложение привело бы к формулировке «Все лишнее – удалить».

Максимальная конкретизация способствует более точному восприятию информации. Как уже было сказано в первой главе, если в непосредственном общении смысл передается и через слова, и через невербальные сигналы (т.е. мы получаем больше информации), то в переписке остается только вербальная составляющая, а, следовательно, возникает информационный пробел и получатель может приписывать словам дополнительные, не всегда адекватные, смыслы. Чем более однозначно сформулирован текст письма, тем больше шансов на правильное восприятие. Например, вместо «недорогое и качественное продвижение сайта» – «продвижение сайта по цене от 200 долларов в месяц с увеличением трафика минимум в два раза». Категории «недорогое» и «качественное» воспринимаются слишком субъективно и неоднозначно, тогда как конкретная цифра дает точное представление о поступившем предложении.

Каждый абзац письма содержит одну главную мысль, желательно ею начинать абзац, затем подкреплять эту мысль несколькими логическими аргументами, примерами; в конце абзаца приводить вывод. Качественное структурированное письмо может затрагивать несколько вопросов, однако получателю сразу становится очевидным, что это за вопросы. Длинные письма можно структурировать при помощи нумерации и списков.

Типичная структура электронного письма:

1. Тема
2. Приветствие
3. Содержание, цель обращения
4. Прощание
5. Личная подпись с указанием контактов.
6. Ссылка на сайт компании.
7. Логотип, если это необходимо.

Тема письма должна отражать его суть. Если в процессе переписки с одним и тем же получателем необходимо обсудить не связанные между собой вопросы, следует создать две разные цепочки писем с разными темами. В случае, если письмо отправляется сотруднику другой компании, то в теме следует пометить так же и название своей компании. Неправильные варианты темы: «Название компании», Пустая тема, призывные заголовки как в рекламных рассылках. Правильные варианты: Название компании: <содержание темы> (для внешних получателей), <содержание темы> (для внутренних получателей).

Приветствие письма зависит от статуса получателя. Общеизвестны приветствия «здравствуйте», «добрый день (вечер, утро)», однако фамильярные и разговорные обращения «доброго времени суток», «хай», «прив» и т.д. недопустимы даже в неформальном деловом общении. К вышестоящим и должностным лицам следует обращаться по имени и отчеству. Если переписка носит крайне формальный характер, можно добавлять перед этим слово «уважаемый».

После приветствия необходимо изложить причину письма, проблему, описание ситуации, привести доказательства, мнения и т.д. При создании текста помнить о принципах краткости, однозначности и структурированности изложения.

В заключении письма содержатся выводы, просьбы, предложения. В заключении очень важно обозначить (закрепить) эмоционально-позитивную атмосферу делового диалога, а также необходимо точно и предметно сообщить адресату что и как должно произойти в ближайшее время (напр., «жду Вашего ответа до 20 февраля включительно»).

В завершении приводятся этикетные фразы и подпись: «С уважением», «Искренне Ваш», «С надеждой на дальнейшее сотрудничество», «С наилучшими пожеланиями» и др. После этикетной фразы приводится имя, фамилия, отчество (полностью), наименование должности и организации – их можно указывать не полностью, а в общеизвестном формате.

Итак, деловая переписка включает в себя документированные и электронные коммуникации. Ее особенность – прагматический характер и следование официально-деловому стилю. Лаконичность, грамотность и простота визуального восприятия способствуют более точному пониманию информации, как следствие – увеличивают скорость и качество делового общения.

Контрольные вопросы

1. Назовите отличительные черты официально-делового стиля.
2. Что такое канцеляризм? Приведите пример.
3. Какова типичная структура электронного письма?
4. В каком случае обращение на «Вы» пишется с большой буквы, а в каком – с маленькой?
5. Как лучше всего завершать электронное письмо?

Упражнения

1. Перед Вами два варианта делового письма. Какое из них более эффективно? Почему?

<p>From: Ivanova, Marina Sent: Tuesday, December 28, 2010 6:15 PM To: Svetlana; Ksenia; Vladimir Subject: Фактические графики работы на 4 квартал 2010 года Importance: High</p> <p>Уважаемые коллеги, добрый вечер! Напоминаю вам, что согласно процедуре суммированного учета рабочего времени, нам необходимы графики работы за 4 квартал 2010 года со всеми изменениями (т.е. фактические графики работы). Пожалуйста, пришлите, данные графики завтра (29 декабря).</p> <p>Если возникнут вопросы, пожалуйста, обращайтесь.</p> <p>Спасибо. С уважением, Марина Иванова</p>	<p>From: Ivanova, Marina Sent: Tuesday, December 28, 2010 6:15 PM To: Svetlana; Ksenia; Vladimir Subject: Фактические графики работы на 4 квартал 2010 года Importance: High</p> <p>Уважаемые коллеги, добрый вечер! Напоминаю вам, что согласно процедуре суммированного учета рабочего времени, нам необходимы графики работы за 4 квартал 2010 года со всеми изменениями (т.е. фактические графики работы). Если возникнут вопросы, пожалуйста, обращайтесь.</p> <p>Пожалуйста, пришлите, данные графики завтра (29 декабря).</p> <p>Спасибо. С уважением, Марина Иванова</p>
--	--

2. Сравните два варианта завершения письма. Какие наиболее удачны и почему?

<p>Пожалуйста, пришлите скорректированный вариант Договора как можно скорее.</p>	<p>Пожалуйста, пришлите скорректированный вариант Договора сегодня (26 декабря), до 17:00 включительно.</p>
<p>Буду признателен за Ваш ответ.</p>	<p>Буду признателен, если получу Ваш ответ до 11 апреля включительно.</p>
<p>Прошу Вас подумать о возможности реализации нашей идеи.</p>	<p>Прошу Вас подумать о возможности реализации нашей идеи. Будет хорошо, если удастся услышать Ваши предложения до конца этой недели (28 ноября включительно).</p>

Литература

1. Алехина, И. Имидж и этикет в бизнесе [Текст] / И. Алехина. - 2-е изд., испр. - М. : Дело, 2005. - 111 с.
2. Володина, Л. В. Основы теории коммуникации [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Л. В. Володина, О. К. Карпухина ; Федер. агентство связи, Федер. гос. образовательное бюджет. учреждение высш. проф. образования «С.-Петерб. гос. ун-т телекоммуникаций им. М. А. Бонч-Бруевича». - СПб. : СПбГУТ, 2012. - 91 с.
3. Голуб, О. Ю. Теория коммуникации [Электронный ресурс] : учеб. пособие / О. Ю. Голуб, С. В. Тихонова. – М. : Дашков и К, 2011. – 388 с.
4. Гоулман Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта = Primal Leadership: Learning to Lead with Emotional Intelligence. — М.: «Альпина Паблишер», 2011.
5. Дорошенко, В. Ю. Психология и этика делового общения [Электронный ресурс] : учебник / В. Ю. Дорошенко, Л. И. Зотова, В. Н. Лавриненко. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 415 с.
6. Журавлев, А. Л. Психология совместной деятельности [Электронный ресурс] / А. Л. Журавлев. – М. : Изд-во Ин-та психологии РАН, 2005. – 640 с.
7. Кузнецов, И. Н. Риторика [Электронный ресурс] : учебное пособие / И. Н. Кузнецов. : Дашков и К, 2014. - 559 с.
8. Майерс, Д. Социальная психология / Д. Майерс. - 6-е междунар. изд. - СПб. : Питер, 2002. - 684 с.
9. Макаров, Б. В. Психология делового общения [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Б. В. Макаров, А. В. Непогода. – Саратов : Вузовское образование, 2012. – 209 с.
10. Панфилова, Альвина Павловна. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности [Текст] : учеб. пособие / Санкт-Петербург. ин-т внешнеэконом. связей, экономики и права; О-о «Знание» СПб. и Лен. обл. - СПб. : Знание: СПБИВЭСЭП, 2001. - 496 с.
11. Персикова, Т. Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Т. Н. Персикова. – М. : Логос, 2008. – 224 с.
12. Пиз, Аллан. Искусство коммуникации в сетевом маркетинге [Текст] : пер. с англ. / Аллан Пиз ; пер. Т. Новикова. - М. : Эксмо, 2006. – 128 с.

Приложение

Задания для семинарских занятий

1. Тренинг на формирование психологического портрета, выявление потребностей

Ролевая игра «Угодить посетителю»

Цель игры: развитие коммуникативных навыков; внимания к вербальным и невербальным признакам самовыражения.

Группа делится на пары. Каждый участник тренинга вытягивает билет, где описана его роль. Задача каждой группы – не показывая билет, не озвучивая свою роль, вступить в контакт с партнером (завести малый разговор, войти в доверие). Вступаем в контакт по следующей схеме: пары определяются, кто будет играть инициатора вступления в контакт первым. Инициатор контакта играет самого себя. Задача вступающего в контакт (инициатора) - завязать с собеседником малый разговор, в котором выяснить, какую роль играет собеседник. Ситуация проигрывается. Затем участники меняются ролями, и инициатором вступления в контакт становится второй участник. Упражнение выполняется в парах.

Перечень товаров для ролевой игры:

- Дорогой набор элитного супер - натурального чая
- Дорогой и стильный галстук
- Купон на 7 консультаций психолога
- Купон на 10 посещений солярия и спа-процедур
- Новая красивая скрипка из ценных пород дерева
- Скидочный купон на посещение салона одежды одного из самых модных дизайнеров
- Билет на 4 посещения консерватории на концерты знаменитых скрипачей
- Стильные и статусные мужские часы в классическом стиле.
- Пригланительный билет на всемирный форум ученых-математиков
- Доступ к разработкам современных ученых-математиков
- Пригланительный билет на тренинг «Как изменить жизнь к лучшему»
- Полный сборник трудов ученых в области психиатрии
- Аренда лаборатории с оборудованием для изучения психиатрических заболеваний
- Аренда помещения для проведения собраний, агитаций.
- База людей с адресами и телефонами, с оценкой их материального состояния
- Пригланительный билет на аукцион по распродаже антиквариата.
- Набор антиквариата – часы, шкатулка, кольцо.

- Набор позолоченных запонок
- Приглашение на фуршет в госдуму
- Обучающий курс «Большая политика»
- Два набора детской одежды по цене одного
- Льготный билет (с 50% скидкой) на посещение детского клуба

Описание ролей:

1. Стерва. Очень занята собой. Снисходительна. Разговор с собеседником вам интересен в том случае, если говорят о вас и хвалят вас. Очень любите комплименты. Очень трепетно относитесь к своей внешности, ухаживаете за собой, следите за модой. При общении всегда занимаете позицию «сверху».

2. Болтун. Вы говорите обо всем и всегда. Слушать собеседника вообще не умеете. Постоянно перебиваете. Говорите практически без пауз, порой иногда чушь. Разговор с собеседником вам интересен, и вы станете его слушать только в том случае, если дело касается одной из сфер: женская измена, игра на скрипке. Причем, женская измена вам интересна потому, что ваша мама ушла от вашего папы к другому мужчине. А скрипка вам очень интересна потому, что это ваше хобби.

3. Деловой человек. Очень деловой. Говорите четкими и короткими фразами. Всегда требуете логического обоснования. Не склонны терять время зря. Все время пытаетесь перевести разговор в деловое русло. Вы больше слушаете, чем говорите. Иногда задаете вопросы. Вы всегда одеты в деловом стиле, строго и со вкусом.

4. Ученый – математик, который недавно сделал научное открытие... Вы молчаливы. Говорите математическими терминами. Если вам тема не или человек не интересен, вы просто его не слушаете, а занимаетесь обдумыванием разных формул. Вы верите только в математику. Если вам надоест собеседник, вы начинаете говорить про свое открытие. Иногда вас заносит и вы о нем можете говорить часами.

5. Слезливый меланхолик. У вас всегда все плохо. Вы пессимист. Считаете себя неудачником. Собеседнику жалуетесь на жизнь. Вам будет тема разговора интересна, если она касается ваших неудач. Говорите много, слезливым тоном. Говорите о злой судьбе, о роке, о невезении... Собеседника используете как жилетку.

6. Психиатр. Вы достаточно опытный врач, с 20-летней практикой в психиатрической клинике. Вы обожаете психов и все, что с ними связано. Любимая тема для разговора – ваше исследование «Как продажи влияют на развитие шизофрении у продавца». Вы ко всем людям относитесь подозрительно, у вас есть мнение, что большинство из окружающих вас людей – пациенты, которых вы стараетесь лечить.

7. Участник религиозной секты. Вы состоите в секте, у вас есть совершенно необычный идол. Вы все свои деньги отдаете этому

предводителю и «новому богу». Постоянно говорите о рае, очень хотите попасть в рай. Но, чтобы туда попасть, вам нужно как можно больше людей привести в эту секту. Чем вы, собственно говоря, и занимаетесь.

8. Предприниматель. Вы отвечаете вопросом на вопрос, везде ищете свою выгоду, ничего не говорите и не делаете, если вам это не выгодно. Вы очень умны и хитры. Стараетесь из каждого человека, с кем общаетесь, что – то для себя полезное поиметь. Работаете в сфере антикварного бизнеса.

9. Англичанин. Очень воспитанный англичанин. Джентльмен. У вас все по расписанию. У вас отточенные и хорошие манеры поведения. Вы поддерживаете разговор, но все время показываете свое превосходство и пытаетесь научить собеседника хорошим манерам.

10. Главарь бандитской группировки. Культурный главарь. У вас очень богатый жизненный опыт. Вы рассудительны. Никогда и ничего просто так никому не рассказываете. Стараетесь выудить информацию из собеседника – а вдруг пригодится? У вас очень много связей. Вы очень спокойный человек. Но иногда в вашей речи проскальзывает бандитский сленг. Вы не доверяете никому. Разговоры о личном всегда пресекаете. Единственная тема, на которую вы можете спокойно общаться – политика. Вы очень интересуетесь политикой и хотите проникнуть в «большую» политику.

11. Многодетная мать (или отец) – одиночка. Ваше поведение похоже на поведение героя А. Мягкова (Анатолий Ефремович Новосельцев) из фильма «Служебный роман». Вы очень стеснительный и переживающий тип. На всем и везде экономите. Вам всегда некогда. Все разговоры у вас о детях. Если собеседник зацепит детскую тему, то вас не остановить.... У вас много проблем с детьми, поэтому все эти проблемы вы тут же вываливаете на собеседника, когда находите «свободные уши».

Вопросы для обсуждения: что было самым простым в выполнении упражнения; что показалось самым сложным? Удалось ли раскрыть роль участника. Почему?

2. Коммуникативное упражнение «Да, и ещё...»

Цель: Тренировка умения одобрять партнера, демонстрировать ему свое уважение и готовность к сотрудничеству.

Время: 20–25 минут

Размер группы: 6–30 человек

Инструкция:

Эффективно работающие команды отличаются тем, что обращают внимание на идеи и предложения, высказываемые различными членами группы. Это внимание означает, что команда признает ценность любой идеи и любого человека. В командах, в которых слишком быстро, даже не выслушав, реагируют отказом на высказываемые рядовыми участниками

предложения, парализуется творческая энергия и процветают соперничество и конфликты.

Демонстрация

Для демонстрации того как будет проходить упражнение мне нужны два добровольца.

Упражнение будет проходить так: два участника разговаривают между собой, каждый из них должен соглашаться со всем, что говорит ему собеседник, что бы тот ни сказал.

Игрок 1 начинает беседу, игрок 2 одобряет это высказывание, начиная свое предложение словами: «Да, и еще...». Первый игрок тоже соглашается со вторым и добавляет что-то свое: «Да, и еще...».

Если первый игрок, например, говорит: «Пойдем в кино», второй игрок может, к примеру, сказать: «Да, и возьмем большую плитку шоколада с начинкой». Игрок 1 продолжает: «Да, и помимо того, бутылку шампанского». Игрок 2 отвечает: «Да, и еще я хочу, чтобы пробка выстрелила».

Таким образом, идет некое нарастание, поскольку каждое предложение подхватывается и продвигается дальше. Как правило, такой диалог неизбежно заканчивается комической ситуацией.

Продолжение

1. Разделите группу на пары.
2. Предложите группе несколько ситуаций, которые именно таким образом должны быть обсуждены участниками в парах:

Сотрудник и шеф застряли вместе в лифте.

Коллеги встретились в метро по пути на работу

Студент и преподаватель в очереди в столовой.

3. Через 2–3 минуты участники должны образовать новые пары так, чтобы у каждого из них была возможность поговорить с разными партнерами.

Подведение итогов:

Какие чувства вы испытываете после этого упражнения?

Какими интересными наблюдениями вы готовы поделиться?

Что вам легко удавалось? Что давалось труднее?

Как вы думаете, где, в каких жизненных ситуациях это может быть полезным?

3. Коммуникативное упражнение «Зомби»

Цель: отработка навыка постановки вопросов.

Вызывается доброволец, который будет сидеть на стуле и выполнять тем самым роль зомби. Ведущий вручает ему карточку, на которой выписано три утверждения. Ниже приводятся примеры таких карточек:

Пример 1

1. Я - самый умный человек на свете.

2. Все женщины должны улыбаться.
3. Все мужчины должны носить с собой носовые платки.

Пример 2

1. У меня есть особенная миссия, но я ее забыл.
2. Нельзя доверять людям в зеленых сапогах.
3. Белый цвет - мой любимый.

Пример 3

1. Завтра я буду весь день читать учебник математики.
2. Я должен узнать все способы доказательства теоремы Пифагора.
3. Маленькие уши - признак большого ума.

Задача остальных участников - с помощью расспросов выяснить содержание этой карточки. Ведущий при этом просит «зомби» отвечать «максимально искренно», то есть с опорой на «сверхценные суждения», но при этом стараясь держать последние в тайне, насколько это возможно.

Когда кто-то из участников угадывает одно из суждений - ведущий поднимает руку и сообщает: «Первое есть. Осталось два». Если участники долго не могут докопаться до «сверхценных суждений», ведущий просит «зомби» немного помочь.

4. Упражнение на общение «Другими словами»

Цель: тренировка речевой беглости и гибкости, умения подбирать синонимы, адекватно передавать одну и ту же мысль разными словами.

Время: 20–25 мин.

Количество участников: любое

Участники объединяются в команды по 4 человека. Ведущий говорит первому участнику команды какую-либо несложную фразу из 5–6 слов. Тот должен передать ее следующему участнику таким образом, чтобы сохранить смысл высказывания, но при этом не использовать ни одно из тех слов, которые были в оригинальной фразе (за исключением частиц и предлогов). Следующий участник передает фразу дальше, опять же используя другие слова и т. д., пока фраза не будет произнесена в различных вариантах всеми членами команды. Ведущий и еще 2–3 добровольца выступают в роли арбитров — следят, чтобы игроки не повторяли слова, а смысл высказывания передавался верно. Если команд несколько, между ними можно провести соревнование, кто быстрее передаст высказывания (фразы всем даются разные, но сходные по сложности и количеству слов).

Обсуждение:

1. Кому насколько сложно было выполнять это задание?
2. С чем конкретно связаны затруднения: недостатком подходящих слов, сложностью быстро вспомнить их, необходимостью помнить все уже употребленные другими участниками слова, еще с чем-то?

3. В каких реальных ситуациях общения важно уметь высказывать одну и ту же мысль с помощью разных фраз?

Темы докладов

Доклад – краткое устное сообщение по выбранной теме. Тайминг: 5-10 минут. Не рекомендуется чтение с листа или со слайдов презентации, но разрешено иметь опорный план или тезисы в папке-планшете. Выступление необходимо начинать с приветствия, представления, названия темы. Завершение доклада содержит некий вывод, итог к изложенной теме.

1. Общение как стрессогенный фактор. Преодоление стресса
2. Эмоциональный интеллект: способы развития
3. Стереотипы и их роль в общении
4. Персональная эффективность: смысл и методы ее повышения.
5. Бизнес-образование: где и зачем его получать
6. Креативность и методы ее развития
7. Коворкинг: недостатки, преимущества, примеры реализации
8. Методы командообразования
9. Целеполагание. Типы и свойства целей.
10. Правила реакции на критику
11. Основные типы документов в делопроизводстве
12. Стили поведения в конфликтах
13. Копоративная культура, ее функции и составляющие. Примеры.
14. Правила e-mail переписки
15. Особенности делового общения с госструктурами
16. Мужской деловой дресс-код. Правила и исключения из них
17. Женский деловой дресс-код. Правила и исключения из них
18. Речевой этикет на переговорах
19. Техники манипуляции в деловом общении
20. Противостояние манипуляциям и психологическому давлению
21. Приемы убеждения.
22. Техники продаж.
23. Треугольник Картмана
24. Как создать впечатление уверенности
25. Правила общения с представителями СМИ
26. Бизнес-этика
27. Методика проведения деловых совещаний
28. Психология восприятия цвета. Цвета в деловом стиле
29. Особенности российской деловой культуры.
30. Техника создания психологического портрета оппонента.
31. Собеседование: факторы успеха
32. Бренд. Влияние бренда на массовое потребление
33. Сторителлинг (с примерами)
34. Ментальные карты: зачем и как применять + онлайн инструменты
35. Управление слухами

36. Общественное мнение и способы воздействия на него

Глоссарий

Авторитет – общепризнанное влияние лица или организации в различных сферах общественной жизни, основанное на знаниях, нравственных достоинствах, опыте.

Аттракция – возникновение при восприятии человека человеком привлекательности одного из них для другого.

Аудиовизуальный – основанный на одновременном восприятии зрением и слухом.

Барьер смысловой – несовпадение смыслов высказанных требований, просьб и т.п. у партнеров в общении, усложняющее взаимопонимание.

Вербальный – устный, словесный.

Вербальные коммуникации – речевые коммуникации, основанные на умении говорить, слушать и писать то, что нужно.

Визуализация - мысленное представление того, как вы что-то успешно делаете, воспринимаемое глазами.

Декодировать – раскрыть, расшифровать, отменить систему условных команд.

Деловая беседа – форма деловой коммуникации, предполагающая обсуждение, дискуссию в целях достижения единого консенсуса между сторонами диалога.

Имидж – «образ» товара, услуги, предприятия, человека, сумма впечатлений, которые складываются в сознании людей и определяют отношение к ним.

Кинесика - наука, изучающая движения, позы, мимику и жесты.

Коммуникация – специфический обмен информацией, в результате которого происходит процесс передачи информации интеллектуального и эмоционального содержания от отправителя к получателю.

Коммуникабельность – способность, предрасположенность к общению, коммуникации, к установлению контактов и связей, психологическая совместимость, общительность.

Коммуникативная компетентность – соответствие коммуникативного поведения данной ситуации и его эффективность, включает компетентность в сфере обмена информацией, взаимодействия, восприятия и понимания другого человека.

Коммуникационная система – комплексная деятельность участников коммуникационного процесса, включающая всю совокупность операций, связанных с подготовкой, сбором, перераспределением информации, а также установлением межличностных контактов.

Коммуникационный канал – канал продвижения информации от коммуникатора к коммуниканту.

Компетенция - круг обязанностей, функция или набор функций, закрепленных за социальным субъектом в системе социального

функционирования (социальная компетенция) или общественного разделения труда (профессиональная компетенция).

Конгруэнтность - согласованность и соразмерность элементов, образующих некоторое целое. В практической психологии, конгруэнтность - согласованность тех или иных элементов жизни человека, в первую очередь соответствие внешнего выражения внутреннему содержанию. В этом смысле говорят о конгруэнтности (или неконгруэнтности) вербальной или невербальной информации, конгруэнтности его слов и его дел, конгруэнтности его состояния и того, что он показывает окружающим, соответствия его жизненных ценностей и того, как человек живет в реальности.

Контекст — среда, в которой существует объект.

Конфликт – трудноразрешимое противоречие, связанное с острым эмоциональным переживанием, вызванное несовместимостью взглядов, целей, интересов, потребностей.

Межличностная коммуникация – система установок, ориентаций и ожиданий членов группы относительно друг друга, определяющихся содержанием и организацией совместной деятельности, и ценностями, на которых основывается общение людей.

Межличностный конфликт - результат ситуации, когда потребности или представления одного человека не соответствуют потребностям или представлениям другого.

Мимика – выразительные движения лица, отображающие чувства, отношения человека.

Мотивация – побуждения, вызывающие активность организма и определяющие ее направленность.

Невербальная коммуникация – передача информации посредством жестов, мимики, паузы, телодвижений, графики, цвета.

Обаяние - личностное качество, являющееся профессионально важным для многих профессий в системе субъект - субъектных отношений. Обаятельные люди обладают притягательной силой, они быстро располагают к себе, создают обстановку психологического комфорта, а главное - они умеет влиять на других людей.

Обратная связь – благодаря установлению этой связи становится возможным получать комплексные сведения о различных реакциях целевых аудиторий на поступившие сигналы с учетом совокупности факторов общего фона социальной обстановки.

Обструкция – действия, демонстративно направленные на срыв чего-либо (заседания, собрания, переговоров).

Общение – взаимодействие двух или более людей, состоящее в обмене информацией общего познавательного или познавательного характера.

Оппонент – противник в споре; лицо, которому поручена публичная оценка диссертации, доклада.

Перцепция – восприятие, представление, отражение.

Подтекст – внутренний, добавочный, скрытый, отличный от прямого значения высказывания смысл, которые восстанавливается на основе контекста с учетом ситуации.

Прагматизм – деятельность людей, руководствующихся практической выгодой вне зависимости от ее нравственного значения.

Превалировать – преобладать, иметь перевес, преимущество.

Превентивный – предупреждающий, предохранительный, опережающий действия противной стороны, упреждающий.

Презентация – торжественное, публичное представление чего-либо нового, недавно появившегося, созданного.

Позиционирование – создание и поддержание (воспроизводство) понятного клиентам образа, имиджа.

Регламентация – установление определенных правил, порядка; разработка распоряжений, предписаний.

Реципиент – субъект, воспринимающий адресованное ему сообщение, реагирующий на сообщение.

Самоактуализация – стремление человека к возможно полному выявлению и развитию своих личностных возможностей.

Самопрезентация – умение представить себя, свои знания и умения с наилучшей стороны.

Слух - специфическое (или) злободневное высказывание мнения, передаваемое от человека к человеку обычно посредством устной речи, без предоставления надежных стандартов достоверности

Слушание - процесс сосредоточенного восприятия информации, понимание значения, смысла сказанного

Социально-психологическая компетентность – способность человека эффективно взаимодействовать с окружающими его людьми в системе межличностных отношений; умение ориентировать в социальных ситуациях, правильно определять личностные особенности и эмоциональные состояния других людей, выбирать адекватные способы реакции и реализовывать эти способы в процессе взаимодействия; умение поставить себя на место другого.

Суггестия – внушение, воздействие на воображение, подсознание.

Фрустрация – психологическое состояние, возникающее в результате разочарования, неосуществления какой-либо значимой для человека цели, потребности; гнетущая тревога, чувство напряженности, безысходности.

Эмпатия – способность индивидуума эмоционально откликаться на чувства других людей.

Этика - учение о морали, являющейся одной из форм общественного сознания, ее сущности, законах ее исторического развития и роли в общественной жизни, а также система норм нравственного поведения человека или группы

Кульназарова Анастасия Витальевна

ОСНОВЫ ДЕЛОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ

Учебное пособие

Редактор ...

Компьютерная верстка ...

План издания 2017 г., п. 179

Подписано к печати 24.12.2015

Объем ... усл.-печ. л. Тираж ... экз. Заказ ...

Редакционно-издательский отдел СПбГУТ
191186 СПб., наб. р. Мойки, 61

Отпечатано в СПбГУТ