

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«НОВГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ ЯРОСЛАВА МУДРОГО»**

---

**Н. Г. Федотова**

**ОСНОВЫ  
ДЕЛОВОЙ КОММУНИКАЦИИ**

**ВЕЛИКИЙ НОВГОРОД  
2016**

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«НОВГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ ЯРОСЛАВА МУДРОГО»

---

**Н. Г. Федотова**

**ОСНОВЫ  
ДЕЛОВОЙ КОММУНИКАЦИИ**

*Учебно-методическое пособие*

ВЕЛИКИЙ НОВГОРОД  
2016

УДК 007 (316.77) + 659  
ББК 65.56я73 + 71.0я73  
Ф34

Печатается по решению  
РИС НовГУ

Рецензент

кандидат философских наук **М. Н. Корнышева**

**Федотова, Н. Г.**

Ф34            Основы деловой коммуникации: учеб.-метод. пособие / Н. Г. Федотова, НовГУ им. Ярослава Мудрого. Великий Новгород, 2016. – 43 с.

В учебно-методическом пособии представлены основные аспекты деловой коммуникации и ключевые ее направления: деловое поведение, деловой стиль, деловое письмо, деловая речь, социально-психологические основы делового общения и т.д.

Учебно-методическое пособие предназначено для бакалавров, обучающихся по направлению подготовки «Культурология», а также для студентов-гуманитариев иных профилей и направлений, изучающих данный курс. Кроме того, пособие может быть полезно для всех, кто интересуется процессом формирования базовых основ деловой коммуникации.

УДК 007 (316.77) + 659  
ББК 65.56я73 + 71.0я73

© Новгородский государственный  
университет, 2016  
© Н. Г. Федотова, 2016

**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение .....	4
Тема 1. Коммуникация в деловой сфере .....	5
Тема 2. Деловой стиль и деловое поведение .....	12
Тема 3. Основы деловой речи .....	19
Тема 4. Деловое письмо .....	27
Тема 5. Социально-психологические аспекты деловой коммуникации.....	33
Приложения .....	41
Приложение А. Задания к контрольной работе .....	41
Приложение Б. Вопросы для итогового контроля .....	42

## ВВЕДЕНИЕ

Современные условия рынка труда требуют от бакалавров, обучающихся по гуманитарным направлениям подготовки, знаний и умений в области деловой коммуникации. Для работодателя в сфере культуры, образования или социальной деятельности не менее важно, чем в любой другой сфере, чтобы будущий сотрудник владел элементарными навыками деловой компетентности: умел грамотно составить документ или разрешить конфликт, знал способы установления делового контакта или тонкости ведения переговоров. От уровня деловой компетентности молодого сотрудника зависит и его профессиональная культура, без которой сложно добиться карьерного роста.

Задачей учебного курса «Основы деловой коммуникации» является формирование первоначальных знаний и умений студентов в области деловой коммуникации. В связи с этим в пособии акцентируется внимание на таких аспектах делового общения, как особенности составления деловых текстов, правила и этикет делового поведения, принципы ведения деловых переговоров, нормы ведения деловой дискуссии или делового разговора, секреты успеха публичного выступления. Также уделяется внимание деловым ситуациям, в которых необходимо уметь взаимодействовать и налаживать контакты, владеть способами делового общения в коллективе, обращается внимание студентов на важность формирования делового стиля. Кроме того, в пособии есть темы, раскрывающие возможный круг социально-психологических проблем и коммуникативных неудач в области деловой коммуникации, методы их анализа и способы разрешения конфликтных ситуаций.

Учебно-методическое пособие содержит краткие материалы лекционного, практического и оценочного характера, позволяющие познакомиться с основами деловой коммуникации. В пособии содержится рекомендуемая литература к каждой теме и вопросы для самоконтроля.

## ТЕМА 1. КОММУНИКАЦИЯ В ДЕЛОВОЙ СФЕРЕ

### Краткий конспект лекции

#### *Коммуникация*

Понятие «коммуникация» (от лат. communicatio – сообщение, передача, связывание) весьма популярно, но в тоже время оно неоднозначно интерпретируется в рамках той или иной предметной области. Наиболее универсальное определение: коммуникация – это процесс обмена сообщениями, информацией (дружеская беседа, телепередача, телефонный звонок и пр.). Другими словами, коммуникацией называют процесс взаимодействия между индивидами, группами, организациями и т.п. с целью передачи или обмена информацией.

Также коммуникацию часто интерпретируют как процесс, в результате которого передается информация от отправителя к получателю. Существуют несколько классических моделей коммуникативного процесса (например, линейная модель Клода Шеннона, модель Гарольда Лассвела, учитывающая обратную связь, а также диалогическая, семиотическая модели и пр.). Многообразие моделей коммуникативного процесса позволило ученым акцентировать внимание на различных факторах, которые увеличивают или, напротив, снижают эффективность коммуникативного обмена.

Коммуникация может быть разных типов, видов, разной формы и может осуществляться с помощью различных средств. Так, например, различают вербальную и невербальную коммуникацию. Вербальная коммуникация осуществляется посредством речи, с помощью которой передаваемый смысл кодируется в соответствии с правилами языка, а затем декодируется (читается, воспринимается) адресатом коммуникации. Вербальная коммуникация может быть устной и письменной. Она является весьма значимой для делового человека, однако значимость невербальной коммуникации переоценить также сложно. Нередко весомая часть информации передается именно с помощью невербальных средств общения: жестов, цвета, мимики, расстояний между говорящими, их телодвижений, выражений лица, контактов глазами и т.д. Подобного рода коммуникация называется невербальной.

## *Деловая коммуникация*

Коммуникация – это важнейшая часть менеджмента в любой организации. Управление коммуникативными процессами является залогом успешной деятельности любого предприятия, учреждения, организации. Когда коммуникация осуществляется в рамках деловой деятельности, бизнеса, налаживания различных видов деловой активности в обществе, тогда ее принято называть деловой. Деловая коммуникация – это коммуникативные процессы в деловой, официальной сфере. К деловой коммуникации принято относить разнообразные процессы взаимодействия, обмена информацией (сообщениями), которые осуществляются в контексте делового взаимодействия. Такие процессы осуществляются как внутри организации, так и во взаимодействии организации с внешней средой. Деловая коммуникация пронизывает все сферы жизнедеятельности человека: бизнес, наука, управление, политика, образование и т.д. Особую значимость она имеет для людей, занятых интеллектуальным трудом. При этом, деловая коммуникация для управленца играет решающую роль, так как именно коммуникативная компетентность становится залогом эффективного управления. Управление – это умение общаться с людьми и способность мотивировать их к деятельности.

Виды и формы деловой коммуникации:

- межличностная и публичная (в зависимости от количества участников коммуникации);
- устная и письменная, аудиальная и визуальная (в зависимости от способов кодирования речи);
- диалогическая и монологическая (первая связана с диалогом, живым общением и взаимодействием между участниками коммуникации, вторая однонаправлена, предполагает единый монолог и лишена прямой обратной связи);
- непосредственная и опосредованная (в зависимости от наличия дополнительных средств коммуникации: телефон, сеть Интернет, сканер, почта, факс, фотоаппарат и т.д.).

Особенности деловой коммуникации:

- регламентация деятельности;
- официальный характер;
- нацеленность на сотрудничество и партнерство;
- целенаправленность, работа на результат;

– наличие правовых рамок для взаимодействия.

Деловая коммуникация реализуется в деловой беседе или деловой переписке, в публичном выступлении или в переговорах. В ходе деловой коммуникации каждый из участников стремится не только добиться своей цели, но и, как правило, установить диалог. Деловая коммуникация характеризуется особым деловым стилем, который проявляется в различных аспектах деятельности: в письме, в разговоре, во внешности и т.д.

Факторы, влияющие на процессы деловой коммуникации:

– статус участников деловой коммуникации (нередко участник представляет собой конкретную организацию, сообщество или даже страну, нацию);

– история деловых отношений (отношения могут иметь характер партнерства, соперничества, зависимости, долгого сотрудничества и пр.);

– личная характеристика участников деловой коммуникации (уровень образования, особенности речи, внешность и пр.);

– формат процесса взаимодействия (уровень официальности и т.д.)

Деловая коммуникация может быть формальной и неформальной. Формальная осуществляется в соответствии с правилами организации, зависит от ее структуры, установленных в ней норм взаимосвязи уровней и отделов, бывает горизонтальной (между сотрудниками или отделами одного статуса) и вертикальной (между подчиненным и руководителем). Неформальная же коммуникация осуществляется без соответствия данных норм и правил, носит более личный характер и не всегда связана с решением деловых вопросов.

Успех деловой коммуникации, как правило, зависит от характеристик участников данного процесса. Для делового человека важны различные аспекты его деятельности: речь, жесты, взгляд, техника диалога, самопрезентация, дистанция, правила составления документов и многое другое, из чего складывается его коммуникативная компетентность. Коммуникативная компетентность любого человека является важным условием для его профессиональной подготовки. Каждый руководитель или менеджер тратит существенную часть своего рабочего времени именно на коммуникативные процессы. Компетентный в области коммуникации человек может легко устанавливать контакты, поддерживать деловые отношения, организовывать действия людей.



### ***Вербальная и невербальная деловая коммуникация***

Вербальная деловая коммуникация может быть представлена с помощью различных способов реализации речи: деловая беседа, переговоры, публичное выступление, составление деловых документов, деловая дискуссия. Среди форм вербальной деловой коммуникации выделяют устную (устная деловая речь) и письменную (деловые документы), каждая из которых имеет свои преимущества, стилистику и характер. Письменная деловая речь представлена всем спектром деловых документов: от делового письма до контракта. Устная деловая речь функционирует в публичных выступлениях, деловых встречах, переговорах, на совещаниях. Особенности вербальной деловой коммуникации будут раскрыты в следующих темах данного учебного курса.

Невербальная деловая коммуникация в процессе делового общения играет большую роль. Часто исследования психологов говорят о том, что по своему значению она существенно превышает вербальную (т.е. важнее не что мы говорим, а как говорим). Подделывать все аспекты невербальной коммуникации очень сложно, но можно усвоить некоторые закономерности. Знание особенностей невербального языка в деловой сфере помогает лучше узнать участника взаимодействия, установить контакт, повысить эффективность общения. Факторы невербальной деловой коммуникации:

- внешность участников коммуникации (передает дополнительную информацию о статусе, характере человека);
- зрительный контакт (позволяет добиться взаимопонимания);
- мимика (отражает эмоциональный настрой);
- жесты и позы (передают установки, позицию, характер человека и пр.);
- дистанция (личная, социальная, публичная), которая зависит от множества характеристик участника коммуникации;
- паралингвистические (тембр, интонация голоса) и экстралингвистические (темп речи, паузы, междометия) средства общения, которые могут вызывать доверие или отторжение.

Существует масса тренингов как по выявлению дополнительной информации о партнере деловой коммуникации, так и о навыках по управлению языком невербального общения.

В частности, для делового человека, который желает наладить доверительные отношения в ходе делового разговора, рекомендуется исполь-

зовать размеренность движений, прямой взгляд, расправленные плечи, контролировать жестикуляцию рук, говорить тихим и спокойным голосом с уверенной интонацией, использовать средства, разряжающие обстановку (шутка, комплимент и т.д.). Особое внимание в деловом общении придается жестам. Существуют жесты оценивания, принятия решения, защиты, открытости, игнорирования, превосходства, зависимости, негативного или позитивного восприятия партнера, которые красноречиво отражают психологические особенности собеседников.

### ***Культура деловой коммуникации***

Культура деловой коммуникации предполагает наличие согласованных между участниками делового общества ценностей и норм по отношению к процессам делового взаимодействия. Развитие культуры деловой коммуникации способствует установлению взаимопонимания, сотрудничества и партнерских отношений в коллективе, между деловыми людьми или конкурентами, позволяет адекватно воспринимать поведение деловых партнеров, прогнозировать деловое поведение и добиваться успехов в деловой сфере. Ядром культуры деловой коммуникации являются такие нравственные требования по отношению к деловому партнеру, как доброжелательность, тактичность, корректность, доверие, открытость, предупредительность, пунктуальность, вежливость.

Формирование культуры деловой коммуникации обеспечивается развитием различных ее аспектов: социально-психологический, поведенческий, речевой, стилевой и пр. Так, специалистами в области деловой культуры нередко рекомендуется развивать следующие умения социально-психологического характера: быть коммуникабельным, уметь начать и завершить разговор, видеть эмоциональный фон собеседника, использовать знания об особенностях невербальной коммуникации, быть инициативным в общении, стараться прогнозировать поведение и реакцию собеседника. Что касается речевых аспектов культуры деловой коммуникации, то в данном случае внимание делового человека должно быть сконцентрировано как на внешней стороне речи (стилистика, словарный запас, произношение, грамматика), так и на внутренней (содержание мыслей, доказательность, значимость идей).

### **Рекомендуемая литература**

1. *Головина Г.В.* Деловая культура руководителя: учеб.-метод. пособие / Г.В. Головина. М.: Литера, 2010.
2. *Дзялошинский И.М.* Деловые коммуникации. Теория и практика: учебник для бакалавров / И.М. Дзялошинский, М.А. Пилькун. М.: Юрайт, 2014.
3. *Жернакова М.* Деловые коммуникации. Теория и практика: учебник / М. Жернакова, И. Румянцева. М.: Юрайт, 2014.
4. *Медведева Г.П.* Деловая культура: учебник / Г.П. Медведева. М.: Академия, 2011.
5. Основы теории коммуникации: учебник для ВУЗов / М.А. Василик и др. М., 2003.
6. *Сидоров П.И.* Деловое общение: учебник для ВУЗов / П.И. Сидоров. М.: ГЭОТАР-МЕД, 2004.
7. *Соколов А.В.* Общая теория социальной коммуникации: учебное пособие / А.В. Соколов. СПб., 2002.
8. *Шеламова Г.М.* Деловая культура и психология общения: учебник / Г.М. Шеламова. 10-е изд. М: Академия, 2011.

### **Рекомендуемые задания и средства оценки**

#### ***1. Подготовка презентации***

Презентация готовится с помощью программы POWER POINT и представляет собой результат самостоятельного освоения студентом заданной темы с изложением ее в слайдах и публичным выступлением. Рекомендуемый размер презентации – 10–15 слайдов.

Возможные темы для презентации:

1. Культура делового поведения.
2. Культура деловых отношений.
3. Культура деловых встреч.
4. Культура деловых переговоров.
5. Культура деловой речи.
6. Культура делового общения.
7. Деловая культура организации.
8. Деловая культура в сфере бизнеса.
9. Деловая культура в государственных учреждениях.
10. Деловая культура в России.

11. Способы формирования деловой культуры личности.
12. Функции деловой культуры.
13. Структура деловой культуры.

## ***2. Подготовка реферата***

В реферате студент излагает в письменной форме результаты теоретического анализа выбранной темы, а также собственный взгляд на освещенные в реферате проблемы. Объем реферативной работы, как правило, составляет 15–20 страниц. Наличие сносок на источник и иную научную литературу повышает оценку данной работы. Структура реферативной работы: введение, содержательная часть, заключение, список использованной литературы. Оформление текста реферативной работы должно соответствовать принятым в НовГУ требованиям стандарта СТО 1.701-2010. В процедуру оценки данного задания входит защита реферата.

Возможные темы для реферата:

1. Что такое коммуникация?
2. Типы и виды коммуникации.
3. Коммуникативный процесс: многообразие теоретических моделей.
4. Функции коммуникации.
5. Коммуникация в организации.
6. Особенности невербальной коммуникации.
7. Особенности вербальной коммуникации.
8. Коммуникация и обратная связь.
9. Секреты эффективной коммуникации.
10. Средства коммуникации и их типология.
11. Непосредственная и опосредованная коммуникация.
12. Коммуникативная компетентность и способы ее формирования.
13. Коммуникация формальная и неформальная.
14. Специфика устной и письменной коммуникации.

## ТЕМА 2. ДЕЛОВОЙ СТИЛЬ И ДЕЛОВОЕ ПОВЕДЕНИЕ

### Краткий конспект лекции

#### *Деловое общение*

Любое общение требует от человека определенных умений, особенно общение в деловой сфере, которое обязательно должно быть целенаправленным (установление контакта с собеседником, умение слушать партнера, грамотное высказывание собственных мыслей, уважение собеседника и т.д.). Деловым общением можно назвать процессы деловой коммуникации, которые осуществляются между различными людьми в их совместной деятельности и которые направлены на достижение определенных целей. Чаще всего деловое общение происходит в рабочее время, обусловлено контекстом официальности и реализуется в рамках деятельности какой-либо организации (деловые встречи и разговоры, доклады, семинары, деловые письма и т.д.).

Деловое общение, как правило, осуществляется между людьми, которые выступают от имени интересов какой-либо организации или сообщества (ассоциация, фирма, предприятие, учреждение, некоммерческая организация, государство), а также и от собственного имени (например, человек, проходящий собеседование в организации или частный предприниматель). Так или иначе, но в деловое общение человек вступает именно тогда, когда он выполняет определенную роль в деловом мире или наделен определенным статусом. Внутри организации в деловое общение включены сотрудники, коллеги, подчиненные и руководство, тогда как внешняя среда делового общения значительно шире и включает в себя подрядчиков, конкурентов, потребителей и т.д.

Некоторые примеры видов делового общения: деловая переписка, деловой разговор, деловая беседа, деловые переговоры и встречи, презентации, совещания и т.д. Непосредственное деловое общение проходит ряд этапов:

1. Контакт и знакомство с собеседником.
2. Оценка деловой ситуации.
3. Обсуждение проблемы и способов ее решения.
4. Принятие решения.
5. Завершение делового общения.

Иногда специалисты выделяют в деловом общении три стороны, каждая из которых имеет свои особенности: перцептивная (восприятие и понимание собеседников), коммуникативная (процесс передачи информации) и интерактивная (способы взаимодействия собеседников). Передавая информацию, собеседники, как правило, стремятся воздействовать на мнение и поведение своих партнеров и тем самым добиться цели делового общения: занять вакантную должность, заключить договор на выгодных условиях, решить конфликтную ситуацию в коллективе и т.д. С точки зрения психологии, для этого существуют специальные способы влияния, воздействия на партнера (убеждение, внушение, подражание и т.д.). В процессе общения деловой человек стремится выбирать тот стиль поведения, который будет наиболее эффективен в каждой конкретной ситуации (либеральный, компромиссный, сопернический, убеждающий, авторитарный, обвинительный, стиль солидарности, контроля, согласия, защиты и т.д.).

Презентация как форма публичного делового общения преследует цель ознакомления аудитории с какой-либо идеей, проектом, технологией, продукцией, результатами исследований и т.д. Для того чтобы презентация была наиболее эффективной, ее авторы используют различные визуальные средства для убедительности, достоверности, привлекательности и исчерпывающей демонстрации всех аспектов презентационной идеи.

Деловое общение может осуществляться и вне обозначенных форм. Так, частью делового общения может стать работа сотрудника организации или руководителя с посетителями. Такое общение может быть заранее спланировано, либо осуществляться в текущем рабочем режиме. Однако и для работы с посетителями необходима подготовка (место приема, время, регламент, предмет разговора и пр.).

В современное деловое общение прочно входят и более современные формы, основанные на применении информационных технологий. Например, благодаря развитию сети Интернет организациями часто практикуются вебинары и видеоконференции, которые совмещают в себе все преимущества опосредованной коммуникации (экономия времени) и непосредственного участия (живое общение, наличие моментальной обратной связи и пр.).

### *Деловой стиль*

Деловой стиль – это совокупность определенных деловых средств, которые используются в процессе деловой коммуникации. Деловой стиль

складывается, прежде всего, из вербальных и визуальных средств общения (деловой стиль речи, деловой стиль одежды, деловой стиль кабинета, деловой стиль письма и т.д.) и сопровождается многочисленными процессами деловой коммуникации. Использование делового стиля позволяет человеку подчеркнуть свой статус и деловую роль, дает возможность добиваться профессиональных целей в деловой сфере. Назначение делового стиля – придать официальный и деловой статус общению.

Деловой стиль в речи, как правило, сводится к принципам стабильности, смысловой четкости, шаблонности и стандарта (например, доклад на конференции или протокол совещания). Деловому человеку рекомендуется работать над грамотной речью: богатый словарный запас, правильное ударение, четкость мыслей, правильно построенные предложения, корректность употребления слов и т.д.

Деловой стиль одежды предполагает классические и консервативные черты (строгий и элегантный покрой, спокойная цветовая гамма, натуральные ткани) с опорой на некоторые модные тенденции. Прическа, обувь, макияж и аксессуары также должны быть выдержаны в деловом стиле. В некоторых организациях приняты специальные требования к внешнему виду сотрудников, т.е. дресс-код. Его назначение нередко связано с имиджем данной организации.

### *Деловые совещания*

Совещания проводятся почти в каждой организации. Необходимость совещания связана с проблемой обмена актуальной информацией и выработкой коллективного решения по тому или иному вопросу. Совещание может проводиться как в рамках одной организации (сотрудники, руководство и т.д.), так и в рамках сотрудничества между различными людьми и организациями. Итогом совещания, как правило, становится выработка конкретного решения. Совещание как способ коллективного принятия решения обладает рядом преимуществ: коллективное мышление, укрепление деловой (корпоративной) культуры, возможность выявления творческого потенциала участников совещания и пр. Нередко в деловом мире используются иные названия данной формы делового общения (собрание, совет, заседание и т.д.). Особенно востребовано наличие деловых совещаний в тот момент, когда руководителю требуется услышать различные взгляды на способы решения проблемы, или когда для принятия коллективного решения необходимо учесть мнения всех заинтересованных сторон.

Совещание проводится в официальной форме и нередко сопровождается протоколом, где фиксируется и ход совещательного процесса, принятые решения. Кроме того, в протоколе указываются дата проведения совещания, наименование организации, участники совещания (включая ведущего и секретаря). Текст протокола совещания составляется по установленной форме с обязательным включением абзацев с наименованием «слушали» и «постановили».

Виды деловых совещаний:

- свободное (нерегламентированное обсуждение любых вопросов);
- дискуссионное (обмен противоположными мнениями);
- сегрегативное (озвучивание запланированных докладов);
- автократическое (опрос мнений руководителем);
- диктаторское (монологическая речь руководителя, сопровождаемая раздачей указаний).

Деловое совещание может быть эффективным только в том случае, если оно тщательно спланировано и правильно проведено. Неэффективность делового совещания может быть вызвано, например, неверно поставленной целью (не все вопросы можно решить на совещании), неверным подбором участников совещания и по другим причинам. В подготовке к совещанию важно обратить внимание на следующие аспекты:

- цель совещания;
- участники (а также ведущий и секретарь);
- время совещания;
- повестка дня, доклады и выступления;
- регламент выступлений.

Ведет совещание чаще всего руководитель (председатель), однако, им может быть назначен и другой исполнитель ведущего. Во время совещания руководителю или секретарю рекомендуется уточнять повестку дня и регламент, обговаривать приблизительное время совещания, регулярно резюмировать мнения. Существуют более конкретные рекомендации как для ведущего совещания, так и для его участников, которые могут сделать данный вид делового общения наиболее результативным для всех сторон. Например, ведущий совещания во время дискуссии должен всегда оставаться на нейтральной позиции и следить за временем; высказывания участников должны быть поочередными, а не в едином потоке голосов; целью совещания является не победа мнения, а выработка компромиссного



решения и т.д. Хорошо подготовленное рабочее совещание (небольшая численность участников, текущие вопросы и т.д.) в среднем длится не более 30–40 минут. Длительность рабочего совещания более двух часов нередко связана как с отступлением от повестки дня, так и с отсутствием элементарных коммуникативных навыков (точно, лаконично, доступно и убедительно излагать мысли, формулировать выводы и т.д.).

### *Деловые переговоры*

Деловые переговоры предполагают деловое общение двух или более сторон, целью которого является достижение соглашения по какому-либо вопросу. Несмотря на то, что стороны нередко имеют противоположные мнения и разные позиции, они стремятся достигнуть договоренности, найти конструктивное решение взаимной проблемы, избежать конфликта. Деловые переговоры начинаются с уточнения интересов сторон, затем переходят к основной стадии обсуждения и заканчиваются выработкой договоренностей. В результате переговоров может быть подписан договор или достигнуто соглашение, разработана конвенция или составлен протокол о намерениях и т.д.

Так же, как и в случае с иными формами делового общения, к переговорам нужно готовиться, чтобы они прошли эффективно (участники переговоров, предмет переговоров, организационные вопросы и пр.). Например, прорабатывая проблему, которая является причиной переговоров, следует не только сформулировать предполагаемый способ ее решения и аргументировать доводы, но и продумать дополнительные варианты и предложения, составить необходимые документы, подготовить презентацию и т.д. Что касается состава переговорной группы, то в нее помимо руководителей обязательно должны входить люди, обладающие наиболее глубоким знанием обсуждаемой проблемы. Иногда от грамотного ведения переговоров зависит успех всего дела организации, поэтому в дипломатической и коммерческой сфере этому вопросу уделяется очень большое внимание (обучение, тренинги, мастер-классы).

Ведение переговоров нередко подчинено трем основным стилям: дружеский (когда целью становится не только выработка взаимного решения, но и сохранение дружеских отношений), конфронтационный (когда каждая из сторон любой ценой стремится к навязыванию своей пози-

ции по решению проблемы), компромиссный (когда стороны учитывают интересы всех заинтересованных сторон и готовы идти на уступки, компромиссы). На психологический климат переговоров влияют многие факторы, на которые деловые люди заранее обращают внимание. Так, форма стола может вызвать определенный психологический настрой (круглый стол делает атмосферу более свободной, чем квадратный).

### **Рекомендуемая литература**

1. *Алексина Т.А.* Деловая этика: учебник для академ. бакалавриата: для ВУЗов / Т.А. Алексина. М.: Юрайт, 2014.

1. *Бишоф А.* Секреты эффективного делового общения / А. Бишоф, К. Бишоф. М.: Омега, 2012.

2. *Вечер Л.* Деловое общение государственного служащего: практикум / Л. Вечер. М.: Форум, 2012.

3. *Головина Г.В.* Деловая культура руководителя: учеб.-метод. пособие / Г.В. Головина. М.: Литера, 2010.

4. *Джорж Де.* Деловая этика=Business Ethics: учебник для колледжей и университетов / Де Джорж, Т. Ричард. М.: Рипол Классик, Прогресс, 2003.

5. *Кузин Ф.А.* Культура делового общения: практич. пособие / Ф.А. Кузин. М.: Издательство «Ось-89», 2002.

6. *Сидоров П.И.* Деловое общение: учебник для ВУЗов / П.И. Сидоров. М.: ГЭОТАР-МЕД, 2004.

7. *Ханников А.В.* Деловой этикет и ведение деловых переговоров / А.В. Ханников. М., 2005.

### **Рекомендуемые задания и средства оценки**

#### **1. Деловая игра «Деловое совещание»**

Цель игры: отработка коммуникативных навыков делового общения в сложной ситуации.

Игровая ситуация: учреждение культуры находится в сложном экономическом положении (резкое снижение прибыли и падение потребительского спроса, непопулярность услуг, неумелое использование внебюджетных поступлений, низкая заработная плата сотрудникам, отсутствие грантов и прочих альтернативных финансовых источников, ветхая МТБ) и в связи этим на совещании следует обсудить набор корректирующих действий учреждения культуры.

Студенты получают задание заранее, чтобы подготовить свои аргументы, предложения и тексты. Профиль учреждения также обговаривается вместе со студентами (музей, дом творчества, театр, библиотека и пр.).

Коммуникативные роли:

1. Группа экспертов (2–3 чел.) представляет картину положения дел в учреждении культуры и аргументы для критики руководства.

2. Руководитель и менеджер готовят небольшие выступления, во время совещания реагируют на замечания экспертов и каждый отвечает на них в силу своей компетентности.

3. Группа предложений (4–5 чел.) вносит предложения по выходу из кризисной ситуации, которые обсуждаются участниками совещания.

4. Ведущий (преподаватель) руководит совещанием.

Во время совещания рассматриваются и обсуждаются различные предложения по выходу из сложившегося положения. Если, по мнению ведущего, цель совещания достигнута, подводятся итоги работы. Если выработка решения не получается, можно упростить задачу, изменив предлагаемые обстоятельства. В заключение формулируется итоговое решение и записывается в форме резолюции.

В оценке каждого студента рекомендуется учитывать как мнение преподавателя, так и мнение студентов.

## ***2. Домашнее задание «Памятка для делового человека»***

Студентам предлагается разработать памятку в рамках предложенной тематики с целью эффективного позиционирования себя в деловом сообществе. Разработка памятки осуществляется студентами на основе учебной литературы и дополнительных источников по данной проблематике. Памятка должна быть составлена в письменном виде и содержать в себе от 10 до 20 кратких рекомендаций по деловому общению. Студенты самостоятельно выбирают для разработки один тип памятки из предложенного списка:

- памятка «Как установить деловой контакт»;
- памятка «Как заставить человека встать на Вашу сторону»;
- памятка «Как создать благоприятное впечатление о себе»;
- памятка «Основные принципы делового общения»;
- памятка «Десять (двадцать) способов понравится людям».

## ТЕМА 3. ОСНОВЫ ДЕЛОВОЙ РЕЧИ

### Краткий конспект лекции

#### *Деловая беседа*

Деловая беседа является самой распространенной формой деловой речи. Деловая беседа – это общение двух и более участников деловой коммуникации по определенным вопросам или проблемам. Деловая беседа не обязательно должна заканчиваться принятием какого-либо решения или подписанием документа. Чаще всего деловая беседа является непосредственным, прямым общением с конкретным собеседником. Достоинства деловой беседы: тесный контакт участников деловой коммуникации и межличностное общение, живой диалог, возможность обратной связи, оперативного обмена информацией. С помощью деловой беседы нередко происходит рабочее деловое общение, поддержание деловых контактов, генерация новых идей.

Состав участников деловой беседы может быть самым разнообразным: от двух сотрудников одной организации до общения нескольких представителей разных государств. Деловая беседа может быть частью переговоров, совещания, публичного выступления и прочих форм делового общения. Успех деловой беседы зависит от уровня деловой компетентности человека (речевая, поведенческая, психологическая и т.д.).

Этапы деловой беседы сходны с любой другой формой делового общения (знакомство, оценка ситуации, обсуждение, аргументация, решение, завершение) и на каждом из них существуют требования к деловой речи. Так, существуют рекомендуемые речевые обороты, фразы для начала и завершения деловой беседы, для создания деловой атмосферы, для аргументации своего мнения и т.д. Если беседа касается сложных вопросов, то начинать ее следует с простых и общих положений, чтобы сразу не вызывать отрицательных реакций. Для успешного ведения деловой беседы собеседнику важно сохранять настрой доброжелательности, называть его по имени, проявлять уважение и внимание, не уклоняться от темы. Содержание беседы (важная, решающая, обычная) будет полностью зависеть от ее тематики, участников и целей.

Сведения, которые передаются во время деловой беседы, должны быть достоверными и доступными для понимания. Поэтому, в деловом общении очень большое внимание уделяется языковым средствам, кото-

рые выполняют данную задачу. В связи с этим деловая речь должна быть ясной и точной, краткой, полной, целенаправленной. Участники деловой беседы должны уметь слушать, задавать уточняющие вопросы, не прерывать собеседника. На этапе завершения деловой беседы рекомендуется озвучить самые важные мысли, так как именно они чаще всего запоминаются собеседнику (с помощью таких выражений, как: «итак, мы решили», «в заключение беседы», «подведем итоги» и т.д.)

Деловая беседа нередко осуществляется и по телефону. Для этого деловой человек определяет следующие аспекты делового звонка (в зависимости от исходящего или входящего звонка): имя адресата, цель, время, вопросы для обсуждения, важность звонка, сроки принятия решения по вопросу и т.д.

### *Деловой разговор*

Разновидностью деловой беседы является деловой разговор как устная речевая коммуникация между людьми в непосредственном контакте, которые решают деловые проблемы. Работающий человек ежедневно ведет деловой разговор с самыми разными людьми (с коллегами, руководством, посетителями, партнерами и т.д.).

Разговорная деловая речь имеет несколько упрощенный, но в то же время строгий, регламентированный и стандартный характер. Речевые особенности делового разговора: большое количество штампов, фраз-клише, стандартных выражений, узкий диапазон используемых речевых средств. Во время делового разговора собеседники обмениваются репликами, мнениями, вопросами, ответами. В частности, этикетными формулами вежливости являются следующие выражения: «будьте добры», «позвольте», «разрешите» и пр.

Существует ряд требований к речи в деловом разговоре:

- точная формулировка своего мнения, обоснованность возражения;
- отсутствие слов-паразитов («так сказать», «как бы», «это самое» и др.);
- необходимость пояснения неизвестных слов;
- наличие конкретных фраз;
- максимальная иллюстрация мыслей, использование примеров, сравнений;
- регулярная проверка обратной связи (например, «я понятно излагаю?»);

– использование этики ведения дискуссии.

Во время делового разговора собеседники находятся в непосредственном общении, поэтому увеличивается роль средств невербальной коммуникации (мимика, жесты, интонация, тембр голоса и пр.). Часто используются средства, повышающие речевую компетентность говорящего, позволяющие убедить своего собеседника, создать более дружескую атмосферу общения:

- юмор;
- аргументация;
- художественная выразительность речи (наличие метафор, олицетворений и прочих художественных средств);
- экспрессивные способы подачи информации (эмоциональная окраска слов);
- деловой стиль внешнего облика.

Между тем на характер речи во время делового разговора могут оказывать влияние различные факторы: место деловой встречи, степень знакомства собеседников, наличие третьих лиц, уровень официальности встречи и т.д. Так, если деловая встреча проходит на высоком официальном уровне, то разговорный тон речи должен быть более строгим, сдержанным, тогда как рабочая деловая атмосфера располагает к дружескому и доброжелательному и приветливому тону голоса.

### *Логика убеждения в деловой речи*

Во время деловой беседы собеседники нередко стараются убедить своих партнеров или конкурентов в правильности собственной позиции. Поэтому деловая беседа будет более плодотворной для человека, который умеет аргументированно строить свою речь. Аргументирование – это процесс логики, который сводится к способам (аргументам, доводам) обоснованности определенного суждения. При этом тезисы для аргументации должны быть ясными и четкими, а приводимые аргументы – неизменными. Нередко в дискуссии производится подмена тезисов и прочие логические уловки, к которым нужно быть готовым и тщательно следить за речью собеседника.

Существует рекомендация не раскрывать наиболее важные аргументы сразу во время делового общения, лучше придержать их до нужного момента. Аргументы для доказательного тезиса не должны противоречить

друг другу, а также не должны вызывать сомнений. Если аргументов мало, то позиция собеседника во время делового разговора будет весьма шаткой, но и большое количество аргументов не всегда идет на пользу. Иными словами, аргументов в деловой речи должно быть достаточно, и они должны напрямую отражать справедливость доказательного тезиса.

Деловая речь отличается не только своей аргументированностью и обоснованностью, но и логичностью. Во время деловых встреч собеседники нередко прибегают к использованию основных законов логики: закон достаточного основания, закон тождества, закон противоречия, закон исключенного третьего. Например, действие закона тождества может применяться в процессе деловой беседы, когда две стороны вкладывают разный смысл в одно и то же понятие и эта ситуация может привести к непониманию или к неконструктивной дискуссии.

Логические средства, которые используются для убеждения своей позиции, нередко сводятся к двум основным умозаключениям (индуктивным, т.е. заключениям, полученным от частного к общему, и дедуктивным, т.е. заключениям, полученным от общего к частному).

Между тем по мнению специалистов, существует универсальная схема логического убеждения, которую можно использовать в любом процессе деловой коммуникации (деловая беседа, переговоры, совещание, встреча, презентация, публичный доклад и пр.). Данная схема состоит из пяти элементов, она позволяет слушающему оценить значимость предлагаемой позиции по решению возникшей проблемы.

1. Оценка ситуации.
2. Описание проблемы, ее причины, масштабы, возникающие сложности и т.д.
3. Перспективы и сценарии развития ситуации с присутствием данной проблемы.
4. Предложения по решению проблемы.
5. Перспективы и сценарии развития ситуации с решением проблемы по предложенному варианту.

### ***Публичное выступление***

Публичное выступление относится к монологическому типу деловой речи. Для того, чтобы оно прошло успешно, оратору рекомендуется принимать во внимание практически все советы по правилам деловой речи. Однако для выступающего приобретают особое значение и иные аспекты деловой речи.

Оратор должен уделять большое внимание технике речи: дикция, паузы, тембр и сила голоса, темп и пр. Недостатки техники речи публичного выступления приводят к его неэффективности. Например, монотонность, отсутствие интонации и пауз, быстрота речи, небрежная дикция, крикливый голос могут вызвать утомление или раздражение у аудитории. Для того, чтобы быть убедительным, оратор должен говорить медленно и в низкой тональности. Весьма эффективным следует признать публичное выступление, которое сопровождается демонстрацией вспомогательных иллюстрационных материалов (например, презентация).

Для подготовки к публичному выступлению важно определить состав аудитории, предмет речи, время выступления и прочие условия. Общие рекомендации для речи оратора выглядят следующим образом:

- первые фразы очень важны, так как именно они могут расположить аудиторию;
- выступление должно быть по существу (когда есть что сказать);
- речь воспринимается лучше, если оратор говорит сам, а не читает «по бумажке»;
- выступающий должен знать свою речь очень хорошо, она должна быть проверенной и отражать известные оратору факты;
- оратору будет легко донести свои мысли, если он найдет контакт с аудиторией и сможет максимально удерживать ее внимание (юмор, меткие замечания, паузы, обращения и пр.);
- речь должна быть насыщена выразительными средствами, иллюстрациями, сравнениями;
- наиболее важные и яркие фразы необходимо сказать или повторить в самом конце выступления;
- большое внимание уделять технике речи и невербальным ее компонентам, контролировать жесты.



### *Речевой этикет*

Речевая культура делового человека складывается не только из хорошего произношения, дикции, обоснованности или аргументированности выражений, но и при помощи речевого этикета. Деловая речь должна быть в меру вежлива и приветлива, доброжелательна и точна.

В частности, деловой человек должен уметь приветствовать своих собеседников, коллег, руководителя. Наиболее уместными для делового человека являются такие фразы приветствия, как «добрый день» или «здравствуйте». При этом приветствие желательно сопровождать улыбкой, иногда возможен кивок головой или обмен рукопожатиями.

Частью речевого этикета является служебная субординация, с помощью которой регулируются взаимоотношения между подчиненными и руководителями. Некоторые распоряжения руководителя могут быть оформлены письменно, например, в виде приказа, а некоторые – в виде просьбы (например, «не могли бы Вы провести проверку...»). Подчиненный также может по-разному обращаться к руководителю, в зависимости от норм деловой и корпоративной культуры организации, однако он должен проявлять уважение, чувствовать дистанцию и вести себя в соответствии со служебным статусом и положением.

В правила речевого этикета делового человека входит и система обращений. Одним из важных требований здесь – обращение на «вы», за исключением тех случаев, когда деловые партнеры давно знакомы или договорились обращаться на «ты». Для проявления уважения и расположения к себе рекомендуется обращаться к собеседнику по имени и отчеству. Что касается обращений к незнакомым людям, то в данном случае есть лишь некоторые советы. До недавнего времени в нашей стране были применимы термины «гражданка», «товарищ» и пр., которые сейчас уместны скорее в правовых и юридических контекстах. В наши дни все более популярным становится обращение «господа», «господин», «госпожа», хотя и они не везде могут употребляться. Также есть и профессионально-окрашенные, статусные обращения к незнакомым людям: «доктор» или «профессор». К аудитории или к коллективу людей рекомендуется обращаться в зависимости от их характера: «друзья», «уважаемые коллеги», «уважаемые сотрудники коллектива» и т.д. В некоторых случаях к человеку можно обратиться и без конкретизации (например, «будьте любезны, не могли бы Вы...», «извините, Вас не затруднит...» и т.д.)

### Рекомендуемая литература

1. *Алексина Т.А.* Деловая этика: учебник для академ. бакалавриата: для ВУЗов / Т.А. Алексина. М.: Юрайт, 2014.
2. *Введенская Л.А.* Деловая риторика / Л.А. Введенская. 3-е изд. М., Ростов н/Д: МарТ, 2004.
3. *Дзялошинский И.М.* Деловые коммуникации. Теория и практика: учебник для бакалавров / И.М. Дзялошинский, М.А. Пилькун. М.: Юрайт, 2014.
4. *Колтунова М.В.* Язык и деловое общение: нормы, риторика, этикет: учебник для ВУЗов / М.В. Колтунова. 2-е изд. М.: Логос, 2005.
5. *Мальханова И.А.* Деловое общение: учебное пособие для вузов / И.А. Мальханова. 6-е изд. М., 2008.
6. *Панфилова А.П.* Деловая коммуникация в профессиональной деятельности: учеб. пособие / А.П. Панфилова. СПб.: Знание, 2004.
7. *Титова Л.Г.* Деловое общение: учеб. пособие для ВУЗов / Л.Г. Титова. М.: Юнити, 2005.
8. *Ханников А.В.* Деловой этикет и ведение деловых переговоров / А.В. Ханников. М., 2005.

### Рекомендуемые задания и средства оценки

#### 1. Деловая игра «Искусство переговоров»

Цель игры: отработка речевых тактик и стратегий успешного ведения переговоров, совершенствование навыков диалогической речи, технологий аргументации и убеждения.

Игровая ситуация: две стороны переговоров должны договориться о деталях делового сотрудничества, при этом важно проявить тактику убеждения, технологии аргументации, способы привлечения оппонента на свою точку зрения.

Коммуникативные роли: две команды (по 3–4 чел.), представляющие учреждение культуры и организацию-подрядчика или посредника, а также наблюдатели (2–3 чел.), которые высказывают свое мнение об успешности предпринятой попытки достичь соглашения, о коммуникативных навыках участников переговоров.

Для проведения игры ведущий (преподаватель) делит студентов на небольшие группы, представляющие две стороны переговоров. За стол переговоров с обеих сторон садятся две команды, представляющие две

стороны, а также наблюдатели. Ведущий определяет в какой последовательности участники будут «проигрывать» ситуацию переговоров. Прежде чем сесть за стол переговоров, стороны должны определить для себя позиции и интересы, преследуемые в ходе переговоров, особенности ситуации, финансовые возможности организаций. Внимание к деталям (цены, сроки, условия, уступки) должно быть особенно выраженным на первом этапе переговоров.

Первый этап: уточнение позиций и интересов.

Второй этап: обмен мнениями по предмету обсуждения.

Третий этап: отработка тактик и стратегий ведения переговоров.

Четвертый этап: результирующий.

Результатом в данном случае является не только достижение договоренности, но и оценка успешности применяемых тактических приемов.

После переговоров оценку участникам дает ведущий совместно со всеми участниками переговоров.

## ***2. Контрольная работа***

Данный вид оценочного средства проводится письменно, путем ответов студентами на поставленные вопросы и задачи, разбитые на 3 варианта. Во время проведения контрольной работы оценивается способность студента найти правильный ответ на поставленный вопрос, умение сориентироваться в ситуации делового характера, а также применять полученные в ходе лекций знания. Список вопросов для контрольной работы приведен в прил. А.

## ТЕМА 4. ДЕЛОВОЕ ПИСЬМО

### Краткий конспект лекции

#### *Деловой стиль письменной речи*

Деловая коммуникация очень часто осуществляется опосредованно – без живого контакта и с помощью такого коммуникативного средства как письмо. Для делового общения большую роль играют деловые письма, документы (официальные, имеющие юридическую силу, рабочие и прочие). С помощью деловых писем ведется деловая переписка, в рамках которой осуществляется деловое общение.

Официальные деловые письма составляются с определенными требованиями. И когда они отправляются от имени одной организации к другой, то обретают статус деловой корреспонденции (входящей или исходящей). Сюда относятся коммерческие предложения, дипломатические письма, приглашения, запросы и т.д. С помощью деловых писем организация ведет переговоры, предъявляет требования, защищает свои интересы, сопровождает важные документы и т.д. Для того, чтобы деловое письмо приобрело официальный характер, необходимы подпись и печать отправителя. Нередко для этого используется и фирменный бланк организации.

К деловому письму предъявляются все те требования, которые обращены к особенностям делового общения. Однако существуют более конкретные рекомендации к составлению текста делового письма. В частности, текст делового письма должен быть нейтральным, точным, безличным, выдержан в деловом стиле, быть грамотно составленным, содержать преимущественно простые предложения, объективно передавать суть дела. Задача текста делового письма – правильно передать необходимую информацию. Текст делового письма состоит из вступления (обращение, введение в курс дела), основной части (изложение информации) и заключения (подпись и заключительные фразы).

Деловые письма, как правило, должны быть официальными и содержать в себе стандартные речевые средства наряду со средствами, создающими благоприятный фон делового общения. В деловых письмах рекомендуется использовать стандартные фразы-клише:

- для сопроводительных писем («направляем в Ваш адрес...»);
- для причин обращения («в связи с отсутствием...»);

- для ссылок на письма или нормативные документы («ссылаясь на приказ №...»);
- для проявления вежливости («с наилучшими пожеланиями...», «с надеждой на сотрудничество...»);
- для общих выражений («просим рассмотреть...», «сообщаем...», «подтверждаем...»).

Существуют самые разные деловые письма. Например, деловые письма, требующие ответа (письмо-запрос, просьба, приглашение, предложение и т.д.) и не требующие обязательного ответа (информационное письмо, сопроводительное письмо, письмо-напоминание, извещение, подтверждение, отказ, согласие и т.д.).

### *Документы в деловой коммуникации*

Частью деловой коммуникации является документооборот, так как деятельность организации не обходится без документов. Документом считается любой письменный текст, который оформлен на основе определенных требований и норм. Главным признаком документа является наличие реквизитов (письменных элементов документа). В целях унификации документов, состав и особенности реквизитов для каждого документа регулируются государственным стандартом (ГОСТ), где прописаны все требования к документам. Но существуют и отраслевые стандарты (ОСТ), республиканские стандарты (РСТ). В частности, большинство документов должны содержать название, адресат, дату, подпись, печать. Отсутствие или недостаточное количество реквизитов делают документ недействительным. Совокупность реквизитов документа называют формуляром.

Охарактеризовать документ может не только наличие реквизитов, но и прочие факторы: подлинность (оригинал или копия), формат бумаги, способ изготовления, количество экземпляров и т.д. Важной частью документа являются подпись и печать, которые подтверждают его подлинность. Часть документов, затрагивающих интересы разных сторон, нуждаются в согласовании (внутреннем или внешнем). Некоторые документы, как правило, наиболее важные для деятельности организации, нуждаются в утверждении руководителем. Иногда документ должен содержать несколько подписей. Это происходит в том случае, если за содержание документа несут ответственность несколько должностных лиц. Например, когда содержание документа связано с финансовыми сведениями, его

подписывает главный бухгалтер. Частым элементом документа является заголовок, который должен отражать содержание текста документа, облегчая тем самым документооборот («о поставке груза», «правила внутреннего распорядка», «протокол заседания кафедры» и т.д.).

Движение документов в организации называется документооборотом. Документы могут быть самыми разными. Так, документы могут быть входящими, исходящими, внутренними. Одни из них являются обязательными для исполнения, другие лишь регулируют деловые отношения. В каждой организации издаются как распорядительные документы, составленные на основе действующего законодательства (решения, распоряжения, указы, приказы и пр.), так и документы организационного характера (уставы, положения, инструкции и пр.). По срокам исполнения могут быть документы срочные или несрочные, а также документы, не имеющие срока исполнения. По структуре содержания документы могут быть простые и сложные. Когда документ включает в себя самостоятельную часть текста, обладающую большим объемом, ее оформляют как приложение к документу.

### ***Особенности некоторых текстов деловой коммуникации***

Тексты деловых бумаг и документов обладают некоторой схожестью, к ним часто предъявляются одинаковые требования. Однако каждый документ имеет свои особенности. Рассмотрим некоторые наиболее популярные типы текстов в деловой коммуникации.

*1. Тексты деловых писем.* Деловые письма различаются по своему назначению, но все они носят регулятивный и коммуникативный характер. Чаще всего в документообороте встречаются следующие их них:

- информационное письмо (создается для того, чтобы проинформировать адресата о каком-либо событии, факте, действии);
- сопроводительное письмо (сопровождает отправление адресату каких-либо материальных вещей, текстов, файлов);
- письмо-просьба (пишется с изложением просьбы, например, «прошу принять меры...» или «просим известить...» и т.д.);
- письмо-предложение (например, предлагающее адресату возможность сотрудничества).

Также в деловой переписке можно встретить письмо-напоминание, письмо-отказ, письмо-благодарность, письмо-подтверждение, письмо-приглашение и другие виды деловых писем.

2. *Доклады и отчеты.* Данные деловые тексты призваны не только проинформировать адресат о чем-то, но еще и убедить в конкретных положениях. Информация в этих текстах, как правило, должна быть логично изложена и хорошо структурирована (разделы, пункты, части, заголовки и пр.), а также дополняться выводами и в некоторых случаях рекомендациями. Для того, чтобы составить отчет или доклад, от разработчика требуется умение анализировать факты и правильно выражать свои мысли. Структура доклада и отчета: введение (цели, задачи, актуальность, средства или методы), основная часть (передается основная информация) и заключение. Иногда эти документы дополняются приложениями, резюме. Информация, содержащаяся в текстах отчета или доклада должна быть четкой, ясной и объективной.

3. *Информационно-справочные документы.* К таковым относятся справки, объяснительные записки, обзоры, докладные записки и т.д. Справка – это документ, подтверждающий или описывающий какие-либо факты или события. Так, справка с места жительства подтверждает факт проживания человека в данном месте. Докладная записка адресуется руководителю и содержит информацию о конкретном факте или событии, которое произошло в данной организации, а также иногда содержит и предложения составителя по решению возникшей проблемы. Объяснительная записка также передает информацию, но ее составитель скорее поясняет субъективное мнение относительно какого-либо события, факта, действия, документа и т.д.

4. *Договора.* Договор – это документ, закрепляющий правовые отношения между юридическим лицами или между юридическим и физическим лицами. Договор составляется по установленной форме и в нем должны присутствовать ряд обязательных модулей: наименование сторон, предмет договора, права и обязанности сторон, порядок расчета, ответственность сторон, срок действия договора, адрес и прочие данные сторон. Кроме того, в договор могут быть включены и иные пункты (дополнительные условия, порядок сдачи и приемки работ, порядок разрешения споров и т.д.). Договор, как правило, имеет заголовок: договор о купле-продаже, договор об аренде помещения, договор о сотрудничестве и т.д.

Предмет договора является его общей целью для двух сторон. Неисполнение обязательств по договору, которые берут на себя обе стороны, влечет за собой ответственность, которая обозначена в отдельном модуле. Заключив договор, стороны подписывают два экземпляра (для юридического лица требуется печать).

5. *Резюме.* В процессах деловой коммуникации часто возникает необходимость в составлении резюме – краткой письменной презентации человека самим себя, где фиксируются его личные качества и профессиональные достижения. Резюме обычно требуется от людей, которые стремятся занять вакантную должность в той или иной организации. Основные принципы составления резюме: полнота сведений, конкретность, краткость, точность. Существуют определенные советы для составления резюме. Так, рекомендуется тщательно избирать информацию для резюме и включать в него по большей мере те сведения, которые будут наиболее полезны для работодателя. Текст резюме должен быть выдержан в деловом стиле и легко восприниматься. Размер резюме не должен превышать одной страницы. Резюме следует хорошо структурировать и разбить на абзацы: личные данные, образование, опыт работы, личные и деловые качества, дополнительные сведения. Иногда в резюме можно включить цель его подачи (это зависит от места подачи резюме и количества вакантных мест). Хорошее резюме индивидуально, и оно составляется для каждого конкретного случая. В резюме необходимо отразить все умения и навыки претендента, которые будут уместны для работы на данной должности. Безусловно, вся информация, которая содержится в резюме, должна быть правдивой, однако, специалисты советуют обратить внимание на свои достоинства и максимально полно их преподнести.

### **Рекомендуемая литература**

1. *Демин Ю.М.* Делопроизводство. Подготовка служебных документов / Ю.М. Демин. 2-е изд. СПб.: Питер, 2007.

2. *Жернакова М.* Деловые коммуникации. Теория и практика: учебник / М. Жернакова, И. Румянцева. М.: Юрайт, 2014.

3. *Кирсанова М.В.* Курс делопроизводства. Документационное обеспечение управления: учеб. пособие / М.В. Кирсанова, Ю.М. Аксенов. 2-е изд. М.: Инфра-М, 2001.



4. *Кирсанова М.В.* Деловая переписка: учеб.-практ. пособие / М.В. Кирсанова // Рос. академия гос. службы при Президенте РФ. М.: Инфра-М, 2007.

5. *Колтунова М.В.* Язык и деловое общение: нормы, риторика, этикет: учебник для ВУЗов / М.В. Колтунова. 2-е изд. М.: Логос, 2005.

6. *Кузнецова Т.В.* Делопроизводство (документационное обеспечение управления) / Т.В. Кузнецова. М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2009.

7. *Кузнецов И.Н.* Делопроизводство: учеб.-справ. пособие / И.Н. Кузнецов. 6-е изд. М.: Издательско-торговая компания «Дашков и К», 2010.

8. *Кузнецов И.Н.* Деловая переписка: учеб.-справ. пособие / И.Н. Кузнецов. 3-е изд. М.: Издательская корпорация «Дашков и К», 2009.

### **Рекомендуемые задания и средства оценки**

#### ***1. Домашнее задание «Договора и контракты в деловой коммуникации»***

Студентам предлагается самостоятельно разработать текст контракта или договора в рамках предложенной тематики с целью применения навыков составления деловых текстов. Договор (контракт) разрабатывается с опорой на учебные материалы и на основании действующих правовых норм и требований к документам данного типа. Студенты самостоятельно определяют наименование физических или юридических лиц и выбирают один тип документа из предложенного списка:

1. Контракт по трудоустройству.
2. Контракт по выполнению работ.
3. Договор на поставку товара.
4. Договор о сотрудничестве.
5. Договор о прохождении практики.
6. Договор о предоставлении услуг.

#### ***2. Домашнее задание «Резюме»***

Студентам предлагается самостоятельно разработать собственное резюме с целью эффективной самопрезентации для предполагаемого работодателя. Резюме должно содержать основные разделы, требуемые для документов такого типа. Перед выполнением данного задания студенты знакомятся не только с учебной литературой, но и с методическими рекомендациями по составлению резюме, образцами резюме.

## ТЕМА 5. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ДЕЛОВОЙ КОММУНИКАЦИИ

### Краткий конспект лекции

#### *Деловая компетентность и принципы делового общения*

Успешность профессиональной деятельности человека во многом зависит от уровня его деловой компетентности. Деловая компетентность – это совокупность знаний, умений и навыков человека в области деловой коммуникации. Деловая компетентность включает в себя и навыки деловой речи, и умение вести деловую переписку, знание особенностей делового имиджа и многое другое. Кроме того, в сферу деловой компетентности, как правило, попадают не только социальные, но и психологические аспекты деятельности человека, а также деловая культура личности (коды и нормы поведения, ценностные ориентации, стереотипы мышления и пр.)

Деловая компетентность складывается из умелого владения человеком принципов делового поведения. В частности, существуют рекомендации по тому, как правильно построить свое поведение в самых разных процессах деловой коммуникации. Среди универсальных рекомендаций можно отметить следующие:

- а) вести себя более естественно;
- б) интересоваться деловой ситуацией, проявлять также и интерес к людям;
- в) проявлять уважение, такт, использовать комплименты, правила вежливого тона, улыбку;
- г) во время деловых переговоров или встреч найти точки соприкосновения с собеседником;
- д) обращаться к собеседнику всегда по имени (имени и отчеству);
- е) уметь слушать собеседника и анализировать ситуацию;
- ж) проявлять уверенность в своем поведении;
- з) формировать положительный образ делового человека;
- и) уметь устанавливать контакт с собеседником и вести диалог;
- к) уточнять неясности, избегать неверных толкований в речи.

Неотъемлемой частью деловой компетентности является имидж делового человека. Имидж в современном мире приобретает важнейшую роль, особенно в коммерческой среде, где идет борьба за потребителя на

символической основе (репутация, бренд, положительный образ организации и пр). Для делового человека имидж становится тем образом, который участвует в деловой коммуникации, и его действие распространяется не только на его носителя, но иногда и на всю организацию. Поэтому в процессе деловой коммуникации важен процесс самомаркетинга, т.е. процесса создания собственного имиджа. Имидж делового человека включает в себя внешность (в том числе личные предметы), поведенческий кодекс, вербальную и невербальную речь. Так, внешний облик может сразу многое рассказать о человеке: социальный статус, достаток, эстетический вкус, увлечения и пр.

В деловой коммуникации важен процесс общения. Чтобы установить контакт с собеседником, следует проявлять искреннюю заинтересованность в общении, демонстрировать дружеское расположение, подчеркивать значимость общения, показывать общность между собеседниками, демонстрировать взаимность интересов.

Человек с высоким уровнем деловой компетентности знает, что в деловой коммуникации важно поддерживать деловые отношения и создавать благоприятную атмосферу для их продолжения. Например, для того, чтобы продемонстрировать интерес к собеседнику или расположить его к себе, иногда можно использовать не только улыбку, но и подарки. Однако важно знать, что, когда, кому и по какому поводу можно дарить. В связи с этим в деловой коммуникации существует этикет делового подарка, который обусловлен и национальными традициями, и нормами более локального характера.

Во время профессиональной деятельности деловая компетентность человека может раскрываться в самых разных процессах: в умении вести беседу и дискуссию, доказывать свою точку зрения и убеждать, спорить, разрешать конфликт, вести деловые переговоры, достигать компромисса и т.д.

С точки зрения некоторых специалистов, существуют четыре последовательных принципа любого делового общения: 1) заинтересовать собеседника; 2) обосновать собственную позицию; 3) убедить собеседника в случае сомнения; 4) предложить решение.

Во время делового общения могут возникнуть ситуации, когда собеседник высказывает критические замечания. Деловой человек должен адекватно относиться к критике, уметь правильно реагировать и вовремя устранять выявленные недостатки. С точки зрения психологии часто критика

бывает для человека полезной, поскольку выявляет те аспекты и стороны его деятельности, которые были для него скрытыми. Важно, чтобы критика была обоснованной и конструктивной, чтобы она не приносила психологический дискомфорт для человека. В связи с этим весьма популярны: критика-ирония, мягкая критика, критика-сопереживание и пр. Критикуя кого-либо в процессе деловой коммуникации, рекомендуется придерживаться разработанных психологами способов конструктивной критики (например, критика должна основываться на фактах, а не на личности).

Для формирования деловой компетентности человеку важно знать и особенности неформального делового общения. Формальная сторона деловой коммуникации основана на должностных статусах ее участников, тогда как неформальная сторона деловой коммуникации строится на неформальных нормах поведения людей в зависимости от их психологических особенностей. Неформальные отношения могут быть основаны на дружбе, доверии, родстве или, напротив, на сговоре, шантаже, результате торга и т.д. Помимо того, что неформальные отношения могут позитивно отражаться на деловой коммуникации (например, формируя благоприятный психологический климат в коллектива), все же они могут нести и негативные последствия (например, выбирая делового партнера на дружеских основаниях, организация может понести убытки).

### ***Социально-психологические проблемы в деловой коммуникации***

В деловой коммуникации могут возникнуть латентные проблемы социально-психологического характера, которые часто осложняют рабочий процесс, а также приводят к непредсказуемым результатам и в целом становятся причиной неудач. Поэтому для делового человека важно предусмотреть наличие таких трудностей, вовремя их идентифицировать и предпринять необходимые действия. Рассмотрим лишь некоторые из них.

Одной из проблем деловой коммуникации может стать некорректный собеседник. Для того, чтобы процесс деловой коммуникации не дошел до конфликта и был успешно завершен, нужно воспользоваться советами психологов (отложить деловую встречу, сделать паузу во время делового разговора и т.д.). Реакцией на некоторые виды некорректного поведения человека могут быть следующие действия: игнорирование, встречные меткие ответы, вопросы по существу, уместная шутка, а также иные речевые или поведенческие средства. Например, некорректное пове-

дение посетителя или собеседника может выражаться в его непонимании фазы завершения разговора и нежелании покидать кабинет, что предполагает применение специальных приемов речи и поведения делового человека (обобщающая и завершающая реплика, сбор бумаг в одну стопку, телефонный звонок и пр.).

Определенные проблемы в области деловой коммуникации может создать и неэтичное поведение собеседника. Такое поведение может быть вызвано нарушением принятых в данной стране, коллективе, сообществе норм поведения делового человека. Несмотря на разнообразие этических кодексов, все же существуют такие универсальные действия, которые можно назвать неэтичными в любой стране или организации (нарушение законодательства, взятки, разглашение секретной информации, производство некачественной продукции и пр.).

В деловой коммуникации нужно быть готовым к возможным процессам манипуляции, когда собеседник пытается скрыто управлять мнением и поведением своего делового партнера, конкурента, сослуживца, подчиненного и пр. В этом случае участники деловой коммуникации действуют не на основе искренности или открытости, а исходя из моделей манипуляции с помощью лжи, запугивания, лести, обмана, сокрытия важной информации и т.д. Например, для достижения определенной цели собеседник во время делового разговора может не только запугать, но и «надавить на жалость» или вызвать сострадание, которые не имеют под собой реальной основы. При возникновении случаев манипуляции деловому человеку важно распознать данное явление и решить данную проблему путем применения различных способов контрманипуляции.

Манипуляция в деловой сфере может быть частью процесса психологического давления на человека, которое возникает по самым разным причинам в том или ином коллективе, сообществе (например, с целью освободить рабочее место для нужного человека). Различают психологическое давление одного человека на другого и психологическое давление всего коллектива на одного человека. В процессе данного явления регулярно происходят словесные нападки, преследования, некорректные обвинения, социальная изоляция, распространение слухов и т.д., которые подрывают достоинство человека и его профессиональную компетентность. Особенно сложной оказывается ситуация, когда подчиненный сталкивается с таким явлением по отношению к руководителю и имеет дело с

так называемым «трудным начальником» (иногда единственным выходом здесь становится только увольнение).

При возникновении фактов психологического давления в сфере деловой коммуникации необходимо предпринять усилия по выявлению причин данной ситуации, обратиться к специалисту или руководству, а также, по возможности, решить данную проблему с использованием имеющихся стратегий противостояния психологическому давлению. Так, при наличии явных оскорблений со стороны деловых партнеров специалисты рекомендуют включать диктофон. Важно обязательно предпринять какие-либо меры, так как последствия такого явления могут носить медикаментозный характер (стресс, депрессия, заболевания сердца и нервной системы и пр.).

### ***Конфликтные ситуации***

В деловой коммуникации нередки конфликты как в сфере одной организации, так и между представителями различных организаций. Конфликт представляет собой отсутствие согласия между людьми или группами людей в отношении какого-либо вопроса или ситуации. Развитию конфликта способствует рост противоречий между сторонами, а также появление инцидента (повода). Избежать конфликтов в деловой сфере людям практически невозможно, даже в самой эффективно управляемой организации. В коллективе людей всегда будут конфликты, поскольку деловая среда предполагает существование определенного количества мнений, интересов, взглядов, которые могут не просто не совпадать, но и быть противоречивыми.

По своему характеру конфликт может быть конструктивным (созидательным, плодотворным) и разрушительным (неконструктивным). Разрешение конфликта (управление конфликтом) позволяет направить положительную энергию конфликта в нужное русло и не допустить состояния враждебности, агрессии, конфронтации в деловой сфере. Неконструктивные конфликты неблагоприятны для делового общения. В связи с этим деловому человеку важно уметь предупредить конфликт, знать причины конфликтов, уметь прогнозировать развитие конфликта и применять методы разрешения конфликтных ситуаций. Причины конфликтов могут быть как субъективные (несовместимость людей, отношение руководителя к подчиненному и пр.), так и объективные (плохие условия работы, не-

равномерное распределение обязанностей и пр.). В конфликтологии разработаны подробные методики предупреждения различных конфликтов и разрешения конфликтных ситуаций в зависимости от особенностей конфликта, его причин и условий возникновения. Основными способами разрешения конфликтов являются следующие: правовой, финансовый, организационный, психологический, политический. Важнейшим инструментом разрешения конфликтов на межличностном уровне является достижение компромисса, т.е. поиск согласия между сторонами через взаимные уступки друг другу. Компромиссный метод помогает разрешить конфликт, но не устраняет его причины. Кроме того, при использовании методов разрешения конфликтов необходимо убедиться в их этичности, а также использовать более мягкие средства решения конфликта, позволяющие сохранить достоинство конфликтующей стороны, чтобы исключить рецидив конфликта.

Определенную специфику приобретают те конфликтные ситуации, которые возникают в результате действия конфликтной личности. Конфликтные личности (конфликтность – психологическая особенность личности) серьезно усугубляют процессы деловой коммуникации, и именно они чаще всего являются причиной неконструктивного конфликта. Конфликтные личности бывают нескольких типов, но для взаимодействия с каждым из них рекомендуется подобрать наиболее приемлемый способ для установления контакта. Между тем рациональные методы преодоления конфликта в данном случае не всегда действуют. Иногда при общении с конфликтной личностью может помочь лишь обращение к психологу.

### **Рекомендуемая литература**

1. *Бишоф А.* Секреты эффективного делового общения / А. Бишоф, К. Бишоф. М.: Омега, 2012.
2. *Головина Г.В.* Деловая культура руководителя: учеб.-метод. пособие / Г.В. Головина. М.: Литера, 2010.
3. *Джорж Де.* Деловая этика=Business Ethics: учебник для колледжей и университетов / Де Джорж, Т. Ричард. М.: Рипол Классик, Прогресс, 2003.
4. *Ковальчук А.С.* Основы имиджологии и делового общения / А.С. Ковальчук. 5-е изд. Ростов н/Д., 2007.
5. *Колтунова М.В.* Язык и деловое общение: нормы, риторика, этикет: учебник для ВУЗов / М.В. Колтунова. 2-е изд. М.: Логос, 2005.

6. Кузин Ф.А. Культура делового общения: практич. пособие / Ф.А. Кузин. М.: Издательство «Ось-89», 2002.

7. Медведева Г.П. Деловая культура: учебник / Г.П. Медведева. М.: Академия, 2011.

8. Панфилова А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности: учебное пособие / А.П. Панфилова. СПб.: Знание, 2004.

9. Шеламова Г.М. Деловая культура и психология общения: учебник / Г.М. Шеламова. 10-е изд. М: Академия, 2011.

### **Рекомендуемые задания и средства оценки**

#### **1. Деловая игра «Прием на работу»**

Цель игры: оценить деловые коммуникативные навыки студентов, навыки деловой речи, умение эффективно позиционировать себя.

Игровая ситуация: в городе открывается новое учреждение культуры и ведется набор молодых и перспективных сотрудников; профиль организации, спектр деловых качеств и список профессиональных требований к сотрудникам может варьироваться (например, в организацию может требоваться арт-менеджер или специалист по социокультурному проектированию).

Коммуникативные роли: руководитель организации и менеджер по персоналу (всего 2 чел.); кандидаты на вакантные должности (остальные студенты).

Ведущий заранее делает объявление об открытии организации, которое формулирует руководство новой фирмы. Участники игры готовят и корректируют собственные резюме для данной организации и представляют их во время деловой встречи. Каждый кандидат проходит собеседование, где зачитываются резюме, обсуждаются деловые и личные качества претендентов, оплата и условия труда. От руководства требуется выяснить, насколько подходит каждый кандидат на вакантную должность, их умение находить выход из ситуаций в сфере деловой коммуникации, тогда как для кандидата важно эффективно себя позиционировать, продемонстрировать деловые качества и удачно пройти собеседование.

После заслушивания всех претендентов комиссия в составе руководства организации удаляется на совещание и принимает решение о приеме на работу из числа прошедших собеседование.



Заключительный этап – подведение итогов. Руководство организации объявляет список принятых на вакантные должности, комментируя, чем мотивирован выбор. Ведущий оценивает работу каждого студента.

## ***2. Итоговое собеседование***

Собеседование представляет собой индивидуальный ответ студента на вопрос и обсуждение этого ответа и сопутствующих ситуаций с преподавателем. Собеседование является завершающим средством оценки знаний, умений и навыков студента в сфере деловой коммуникации. Вопросы для собеседования приведены в прил. Б.

**ПРИЛОЖЕНИЯ***Приложение А***Задания к контрольной работе*****Вариант 1***

- 1. В чем особенности делового стиля поведения?*
- 2. Что такое конструктивный диалог и каковы его основные признаки?*
- 3. Каковы основные способы аргументации в деловой речи?*
- 4. При каких условиях и почему подарки являются частью деловой коммуникации?*

***Вариант 2***

- 1. В чем состоят особенности деловой речи?*
- 2. Что такое деловая культура и как она проявляется?*
- 3. Каким образом устанавливается контакт в деловой коммуникации?*
- 4. Какие функции выполняет такая форма делового общения как совещание и что необходимо для его успешного проведения?*

***Вариант 3***

- 1. В чем состоят особенности деловой культуры?*
- 2. Что такое деловой стиль поведения и в чем он проявляется?*
- 3. Какие требования предъявляются к переговорам с точки зрения деловой коммуникации? Какие переговоры считаются успешными?*
- 4. Что необходимо сделать для того, чтобы публичная речь была наиболее эффективной?*

### Вопросы для итогового контроля

1. Деловая коммуникация как часть коммуникативных процессов в организациях.
2. Специфика деловой коммуникации.
3. Формы деловой коммуникации.
4. Функции деловой коммуникации.
5. Стили делового взаимодействия.
6. Условия делового общения.
7. Вербальные компоненты деловой коммуникации.
8. Невербальные компоненты деловой коммуникации.
9. Внешний вид и дресс-код в деловой коммуникации.
10. Значимость официально-делового стиля в профессиональной деятельности.
11. Назначение деловой культуры в коммуникативных процессах.
12. Структура деловой культуры и ее особенности в различных сферах деловой коммуникации.
13. Способы формирования деловой культуры личности.
14. Деловой стиль поведения и сфера его функционирования.
15. Структура делового стиля поведения.
16. Переговоры как вид деловой коммуникации (виды, этапы, стили, условия эффективности).
17. Совещание как вид деловой коммуникации (типы, требования, этапы, условия эффективности).
18. Приемы установления контакта в деловой коммуникации.
19. Особенности деловой этики.
20. Деловые аксессуары и подарки.
21. Пространство и субординация в деловом поведении.
22. Признаки и этапы деловой беседы.
23. Деловой стиль речи: основные требования.
24. Основные виды аргументов в деловом общении.
25. Логическое убеждение деловой беседе и его структура.
26. Публичная речь и особенности ее подготовки.
27. Структура выступления и критерии оценки его эффективности.

28. Деловой разговор и факторы его успешности.
29. Диалог в деловой коммуникации и его типы.
30. Коммуникативные средства в деловом разговоре (электронная почта, телефон и пр.).
31. Признаки делового текста.
32. Деловой документ и его характеристики.
33. Требования к деловой документации.
34. Стилистика делового письма.
35. Основные виды деловых документов.
36. Особенности составления различных видов деловых документов.
37. Договора и контракты: требования и типы.
38. Понятие и значение делопроизводства.
39. Презентация и самопрезентация.
40. Имидж делового человека и его значимость в сфере деловой коммуникации.
41. Коммуникативная компетентность: понятие и направления.
42. Методы формирования коммуникативной компетентности.
43. Способы психологического воздействия на коммуникативные процессы.
44. Манипуляция в деловой коммуникации.
45. Средства противостояния манипуляции в деловой коммуникации.
46. Способы решения конфликтных ситуаций в сфере деловой коммуникации.

*Учебное издание*

**Федотова** Наталья Геннадьевна

# **ОСНОВЫ ДЕЛОВОЙ КОММУНИКАЦИИ**

*Учебно-методическое пособие*

Редактор *Н. В. Васильева*

Компьютерная верстка *И. В. Люля*

---

Подписано в печать 29.03.2016. Бумага офсетная. Формат 60×84 1/16.

Гарнитура Times New Roman. Печать офсетная.

Усл. печ. л. 2,5. Уч.-изд. л. 2,8. Тираж 100 экз. Заказ №

Издательско-полиграфический центр Новгородского  
государственного университета им. Ярослава Мудрого  
173003, Новгород, ул. Б. Санкт-Петербургская, 41.

Отпечатано в ИПЦ НовГУ. 173003, Новгород,  
ул. Б. Санкт-Петербургская, 41