

Горлова О. Е.

**ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ВЕДЕНИЯ
ДЕЛОВЫХ ПЕРЕГОВОРОВ**

2025

О. Е. Горлова

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ВЕДЕНИЯ ДЕЛОВЫХ ПЕРЕГОВОРОВ

Учебник

Электронное издание
локального распространения

Санкт-Петербург
Наукоемкие технологии
2025

© Горлова О. Е., 2025
ISBN 978-5-907946-80-4

УДК 005.574

ББК 60.841

Г69

Рецензенты:

Рашид Шамильевич Зайнулин, кандидат исторических наук,
доцент кафедры «Реклама и связи с общественностью»

Кыргызско-Российского Славянского университета
им. Б. Н. Ельцина, Бишкек, Кыргызская Республика;

Марина Николаевна Михайлова, кандидат педагогических наук,
доцент кафедры управления

ФГБОУ «Псковский государственный университет»

Г69 Горлова, О. Е.

Теория и практика ведения деловых переговоров [Электронный ресурс]: учебник / О. Е. Горлова. – Электрон, текстовые дан. (1,5 Мб). – СПб.: Наукоемкие технологии, 2025. – 138 с. – 1 электрон., опт. диск (CD-ROM).

ISBN 978-5-907946-80-4

Учебник "Теория и практика ведения деловых переговоров" предназначен для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлениям 42.03.01 "Реклама и связи с общественностью" (бакалавриат) и 42.04.01 "Реклама и связи с общественностью" (магистратура).

Учебник представляет собой комплексное руководство по основам делового общения, переговорным процессам и этике профессиональных взаимодействий. В книге рассматриваются ключевые аспекты коммуникации: вербальные и невербальные средства общения, стили взаимодействия (включая классификации К. Левина, С. Братченко и Л. Петровской), репрезентативные системы восприятия (визуальная, аудиальная, кинестетическая, дигитальная), а также роли коммуникатора и реципиента.

Особое внимание уделено практическим вопросам: подготовке и ведению переговоров, работе с возражениями, технологиям завершения сделок, деловой переписке, телефонным разговорам и электронной коммуникации. Отдельные разделы посвящены этике делового общения, имиджу, психологическому воздействию и правилам поведения руководителя.

Учебник предназначен для использования в рамках учебных курсов, а также для самостоятельного изучения студентами, аспирантами и специалистами в области рекламы, PR и бренд-менеджмента. Учебник обсужден и рекомендован к печати кафедрой рекламы и связей с общественностью в медиаиндустрии, Московский политехнический университет, протокол кафедрального совещания № 8 от 20 марта 2025 года.

ISBN 978-5-907946-80-4

© Горлова О. Е., 2025

Учебное издание

Горлова Ольга Евгеньевна

Теория и практика ведения деловых переговоров

Учебник

Электронное издание локального распространения

Главный редактор: В. М. Коровин

Корректор: О. А. Гильфанова

Компьютерная верстка: Ю. Н. Сафонкина

Текстовое электронное издание

Минимальные системные требования:

- процессор: Intel x86, x64, AMD x86, x64 не менее 1 ГГц;
- оперативная память RAM ОЗУ: не менее 512 МБайт;
- свободное место на жестком диске (HDD): не менее 120 МБайт;
- операционная система: Windows XP и выше;
- Adobe Acrobat Reader;
- дисковод CD-ROM;
- мышь.

Издательство «Наукоемкие технологии»

ООО «Корпорация «Интел Групп»

<https://publishing.intelgr.com>

E-mail: publishing@intelgr.com

Тел.: +7 (812) 945-50-63

Интернет-магазин издательства

<https://shop.intelgr.com/>

Подписано к использованию 17.06.2025 г.

Объем издания – 1,5 Мб.

Комплектация издания – 1 CD.

Тираж 100 CD.

ISBN 978-5-907946-80-4



9 785907 946804 >

Оглавление

Введение.....	5
Деловые переговоры, как одна из основных форм делового общения .	9
Механизмы и принципы делового общения	18
Уровни и виды общения	23
Вербальные и невербальные средства общения	25
Стили общения	28
Классификация К. Левина	29
Классификация стилей по С. Братченко.....	30
Классификация по Л. Петровской.....	31
Визуальная репрезентативная система.....	34
Аудиальная репрезентативная система	35
Кинестетическая репрезентативная система.....	35
Дигитальная репрезентативная система.....	36
Коммуникатор и реципиент.....	38
Цели деловых коммуникаций.....	42
Этика делового общения. Кодекс делового общения	48
Общение с клиентами	50
Электронная переписка.....	51
Телефонный разговор.....	51
Этикет руководителя.....	52
Психологическое воздействие в деловом общении	52
Теория переговорного процесса.....	60
Подготовка, организация и ведение переговорного процесса	64
Постановка вопросов. Работа с возражениями партнера.....	80
Технология завершения переговоров	85
Деловая переписка.....	88
Деловой этикет.....	90
Имидж как средство делового общения	109
Типовые вопросы для оценки качества освоения дисциплины	135
Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	138

Введение

Цель изучения дисциплины «Теория и практика ведения деловых переговоров» – освоение обучающимися бакалавриата теоретических знаний, практических навыков и формирование профессиональных компетенций применительно к научно – исследовательской деятельности в профессиональной сфере: овладение обучающимися теоретических знаний и практических навыков в области психологии общения, психологии влияния, убеждения; установления, поддержания и развития эффективных коммуникаций, отработка коммуникационных компетенций на всех ключевых этапах, привитие норм и правил делового и межличностного общения, приобретения навыков ведения переговоров, усвоение обучающимися различных теорий переговорного процесса и умение применять их в практике делового общения, способы защиты от манипуляций; ведения деловой переписки, знание основ делового этикета, практические навыки речевой коммуникации, преодоление барьеров в коммуникации; этические рамки деловых отношений; моделирование ситуации деловых переговоров.

Основные задачи дисциплины:

- дать теоретические знания норм бизнес-этикета, основных принципов общения, психологических, этических и риторических правил деловых коммуникаций;
- привить практические навыки в области делового общения;
- ознакомить обучающихся с теоретическими знаниями в сфере проведения деловых переговоров;
- раскрыть структуру, виды, стратегию и тактику осуществления эффективных межличностных коммуникаций, деловых переговоров;
- приобретение обучающимися знаний о роли приемов и навыков убеждающего речевого воздействия;
- обучить правилам ведения переговорного процесса.

В результате освоения ОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Знать:

- как осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном (ых) языке(ах);
- способы формирования ответов на запросы и потребности общества и аудитории в профессиональной деятельности;
- способы восприятия межкультурного разнообразия общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах.

Уметь:

- формировать ответы на запросы и потребности общества и аудитории в профессиональной деятельности;
- воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах.

Владеть:

- способностью осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах);
- умениями формирования ответов на запросы и потребности общества и аудитории в профессиональной деятельности;
- способами восприятия межкультурного разнообразия общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах.

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

УК-4 – способность осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах).

ОПК-4 – способность отвечать на запросы и потребности общества и аудитории в профессиональной деятельности

УК-5 – способность воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах.

Содержание разделов дисциплины

Тема № 1. Деловые переговоры, как одна из основных форм делового общения. Определение делового общения, функции и цели делового общения, содержание структура делового общения. Механизмы и принципы общения. Уровни и виды общения. Вербальные и невербальные средства общения. Стили общения.

Виды слушания, репрезентативные системы. Коммуникатор и реципиент

Тема № 2. Цели деловых коммуникаций. Коммуникативная культура в деловом общении. Виды и формы делового общения.

Этапы делового общения. Управление деловым общением. Изучение личности партнера по общению по невербальным признакам. Условия эффективных деловых коммуникаций. Этика делового общения. Кодекс делового общения.

Тема № 3. Психологическое воздействие в деловом общении. Взаимодействие в процессе общения. Особенности управленческого общения. Микротехника манипулирования. Язык жестов. Внутренний мир человека и его внешние проявления. Первое впечатление. Фасцинация и аттракция. Проблема уверенности. Снятие психологических барьеров. Качества, опасные для общения. Адаптация к партнеру и установление контакта.

Тема № 4. Теория переговорного процесса. Теория переговоров. Традиционные подходы к ведению переговоров. Виды переговоров. Цели переговоров. Основные этапы переговорного процесса. Структура деловых переговоров. Модели переговорного процесса. Национальные особенности деловых переговоров.

Тема № 5. Подготовка, организация и ведение переговорного процесса. Определение переговорной концепции. Сбор и анализ информации о партнерах. Подготовка темы и предмета переговоров. Выбор модели ведения переговоров. Определение компромиссных целей. Определение времени. Организация пространства. Рассадка участников. Установление контакта с партнерами. Выявление интересов другой стороны.

Тема № 6. Стратегия и тактика ведения переговоров.

Эмоциональное и рациональное давление. Техника аргументирования на переговорах. Основные качества переговорщика. Приемы эффективных деловых коммуникаций. Основные принципы деловой коммуникации. Управление климатом общения. Механизмы коммуникативного воздействия в условиях конфликта. Постановка вопросов. Работа с возражениями партнера. Значение вербальной и невербальной информации в процессе межличностных коммуникаций. Типичные ошибки в межличностном общении на переговорах.

Тема № 7. Технология завершения переговоров. Тактики и методы завершения переговорного процесса. Заключительные документы переговоров. Анализ результатов переговоров. Принятие объективной нормы их оценки. Подведение итогов.

Тема № 8 Деловая переписка. Общие правила ведения деловой переписки. Типы писем. Структура делового письма. Оформление деловых писем. Этикетные правила деловой переписки. Внутриорганизационная деловая переписка. Правила и требования к внутриорганизационной деловой переписке.

Тема № 9. Деловой этикет. Этикет и его значение. Общие правила этикета. Этикет в деловых коммуникациях. Международный бизнес-этикет. Принцип ранжирования в деловом этикете. Особенности представления и знакомства. Визитные карточки. Порядок рассадки в автомобиле. Этикет в проведении деловых переговоров. Виды официальных приемов. Искусство комплимента и вручения подарков. Отметки dress-code в приглашениях. Правила поведения в гардеробе. Расположение гостей за столом. Требования к сервировке. Куверт. Правила пользования салфеткой за столом. Язык столовых приборов. Требования этикета к деловой одежде мужчин и женщин.

Тема № 10. Имидж как средство делового общения. Природа имиджа. Цели имиджа. Функции имиджа. Понятие стиля. Психологические особенности создания образа. Роль аксессуаров в формировании имиджа. Компоненты имиджа. Этика и имидж делового человека. Роль имиджирования в деловой жизни. Имидж организации. Стратегии и принципы формирования положительного имиджа организации. Имидж руководителя организации.

Деловые переговоры, как одна из основных форм делового общения

Определение делового общения, функции и цели делового общения, содержание и структура делового общения Взаимоотношения людей в процессе совместной деятельности, которой каждый человек посвящает значительную часть своей жизни, всегда вызывали особый интерес и внимание со стороны философов, психологов, социологов, а также специалистов-практиков, стремившихся обобщить свой опыт делового общения в той или иной сфере, соотнести его с выработанными человечеством нормами нравственности и сформулировать основные принципы и правила поведения человека в деловой (служебной) обстановке. В последнее время для характеристики всего комплекса вопросов, связанных с поведением людей в деловой обстановке, а также в качестве названия теоретического курса, посвященного их изучению, используется составной термин «этика делового общения».

Известны «писаные» и «неписаные» нормы поведения в той или иной ситуации официального контакта. Принятый порядок и форма общения на службе называется деловым этикетом. Его основная функция – формирование правил, способствующих взаимопониманию людей. Второй по значению является функция удобства, т. е. целесообразность и практичность. Современный отечественный служебный этикет имеет интернациональные признаки, потому что его основы фактически были заложены в 1720 году «Генеральным регламентом» Петра I, в котором были заимствованы зарубежные идеи.

Деловое общение – важнейшая сторона морали профессионального поведения предпринимателя. Деловой этикет – результат длительного отбора правил форм наиболее целесообразного поведения, которое способствовало успеху в деловых отношениях. Культура поведения в деловом общении немыслима без соблюдения правил вербального (словесного) речевого) этикета, связанного с формами и манерами речи, словарным запасом, т. е. со всем стилем речи, принятым в общении данного круга деловых людей.

1. Понятие «деловое общение».

Деловое общение – это сложный многоплановый процесс развития контактов между людьми в служебной сфере. Его участники выступают в официальных статусах и ориентированы на достижение цели, конкретных задач. Специфической особенностью названного процесса является регламентированность, т. е. подчинение установленным ограничениям, которые определяются национальными и культурными традициями, профессиональными этическими принципами.

Деловой этикет включает в себя две группы правил:

- нормы, действующие в сфере общения между равными по статусу, членами одного коллектива (горизонтальные);
- наставления, определяющие характер контакта руководителя и подчиненного (вертикальные).

Общим требованием считается приветливое и предупредительное отношение ко всем коллегам по работе, партнерам, независимо от личных симпатий и антипатий.

Регламентированность делового взаимодействия выражается также во внимании к речи. Обязательно соблюдение речевого этикета – разработанных обществом норм языкового поведения, типовых готовых «формул», позволяющих организовать этикетные ситуации приветствия, просьбы, благодарности и т. д. (например, «здравствуйте», «будьте добры», «разрешите принести извинения», «счастлив, познакомиться с Вами»). Эти устойчивые конструкции выбираются с учетом социальных, возрастных, психологических характеристик.

Общение как взаимодействие предполагает, что люди устанавливают контакт друг с другом, обмениваются определенной информацией для того, чтобы строить совместную деятельность, сотрудничество.

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

- Установка контакта (знакомство). Предполагает понимание другого человека, представление себя другому человеку;
- Ориентировка в ситуации общения, осмысление происходящего, выдержка паузы;
- Обсуждение интересующей проблемы;

- Решение проблемы;
- Завершение контакта (выход из него).

Служебные контакты должны строиться на партнерских началах, исходить из взаимных запросов и потребностей, из интересов дела. Бесспорно, такое сотрудничество повышает трудовую и творческую активность, является важным фактором технологического процесса производства, бизнеса.

2. Признаки делового общения.

Деловое общение сегодня проникает во все сферы общественной жизни. В коммерческие, деловые отношения вступают предприятия всех форм собственности, частные лица. Компетентность в сфере делового общения непосредственно связана с успехом или неуспехом в любом деле: науке, искусстве, производстве, торговле. Что касается менеджеров, предпринимателей, организаторов производства, людей, занятых в сфере управления, то коммуникативная компетентность для представителей этих профессий представляет важнейшую часть профессионального облика.

Специфика делового общения заключается в том, что столкновение, взаимодействие экономических интересов и социальное регулирование осуществляются в правовых рамках. Чаще всего люди вступают в деловые отношения, чтобы юридически оформить взаимодействия в той или иной сфере.

Идеальным результатом взаимодействия и правового оформления отношений становятся партнерские отношения, построенные на основах взаимного уважения и доверия.

Другой специфической особенностью делового общения является его регламентированность, т. е. подчиненность установленным правилам и ограничениям.

Эти правила определяются типом делового общения, его формой, степенью официальности и теми конкретными целями, и задачами, которые стоят перед общающимися. Эти правила определяются национальными культурными традициями и общественными нормами поведения.

Они фиксируются, оформляются в виде протокола (делового, дипломатического), существуют в виде общепринятых норм социального

поведения, в виде этикетных требований, ограничений временной рамки общения.

Важная особенность делового общения – это строгое соблюдение его участниками ролевого амплуа. В жизни мы постоянно исполняем, играем различные роли: жены, мужа, сына, дочери, гражданина, начальника, продавца, покупателя и т. д. В течение дня наши роли могут несколько раз меняться. То же происходит и в деловом общении. В процессе взаимодействия деловому человеку в разных ситуациях приходится быть и начальником, и подчиненным, и коллегой, и партнером, и участником какого-либо мероприятия и т. п. Необходимо учитывать это и вести себя в соответствии с требованиями, предъявленными конкретной обстановкой и принятой ролью. Соблюдение ролевого амплуа в деловом общении упорядочивает, стабилизирует рабочий процесс и тем самым обеспечивает его эффективность.

К особенностям делового общения относится и повышенная ответственность участников за его результат. Ведь успешное деловое взаимодействие во многом определяется выбранной стратегией и тактикой общения, т. е. умением правильно сформулировать цели разговора, определить интересы партнеров, выстроить обоснование собственной позиции и т. д. Если деловое общение проходит неэффективно, это может привести к провалу самого дела.

Поэтому в деловом общении особую значимость приобретают такие важные качества деловых людей, как обязательность, организованность, верность слову, а также соблюдение нравственно-этических норм и принципов.

Деловое общение требует и более строгого отношения к использованию его участниками речевых средств. В деловом общении не допускаются бранные слова и нецензурные выражения, просторечие, нежелательным является использование слов ограниченной сферы употребления (жаргонизмов, диалектизмов, архаизмов и др.).

Структура делового общения.

Структура делового общения состоит из пяти основных фраз:

1. Начало беседы.
2. Передача информации.

3. Аргументирование.
4. Опровержение доводов собеседника.
5. Принятие решений.

Правильное начало беседы предполагает: точное описание целей беседы, взаимное представление собеседников, название темы, представление лица, ведущего беседу, объявление последовательности рассмотрения вопросов.

При завершении беседы порядок действий должен быть обратный: слово берет ведущий беседы и завершает ее обращением к собеседнику.

На что нужно обратить внимание при налаживании личного контакта с собеседником?

Во-первых, на ясные, сжатые и содержательные вступительные фразы, и объяснения.

Во-вторых, обязательно обращение к собеседникам по имени и отчеству.

В-третьих, важен соответствующий внешний вид (одежда, подтянутость, выражение лица).

Проявление уважения к личности собеседника, внимание к его мнениям и интересам является неотъемлемой частью любого общения, а деловой беседы – тем более.

Беседа должна строиться в форме диалога, для построения которого как можно чаще апеллируйте к мнению и ответам собеседника.

Замечания собеседника означают, что он вас активно слушает, следит за вашим выступлением, тщательно проверяет вашу аргументацию и все обдумывает. Считают, что собеседник без замечаний – это человек без собственного мнения. Именно поэтому замечания и доводы собеседника не следует рассматривать как препятствия в ходе беседы. Они облегчают беседу, так как дают нам возможность понять, в чем еще нужно убедить собеседника и что вообще он думает о сущности дела.

Существуют следующие виды замечаний: невысказанные замечания, предубеждения, ироничные замечания, замечания с целью получения информации, замечания с целью проявить себя, субъективные замечания, объективные замечания, замечания с целью сопротивления.

Рассмотрим их подробнее. Нас будет интересовать, каковы причины таких замечаний, как к ним нужно относиться и как на них реагировать.

Невысказанные замечания. Это такие замечания, которые собеседник не успевает, не хочет или не смеет высказать, поэтому мы сами должны их выявить и нейтрализовать.

Предубеждения. Они относятся к причинам, вызывающим неприятные замечания, особенно в тех случаях, когда точка зрения собеседника полностью ошибочна. Его позиция имеет под собой эмоциональную почву, и все логические аргументы здесь бесполезны. Мы видим, что собеседник пользуется агрессивной аргументацией, выдвигает особые требования и видит только негативные стороны беседы.

Причиной таких замечаний является, скорее всего, неверный подход с вашей стороны, антипатия к вам, неприятные впечатления. В подобной ситуации вам необходимо выяснить мотивы и точку зрения собеседника, подойти к взаимопониманию.

Ироничные (язвительные) замечания. Такие замечания являются следствием плохого настроения собеседника, а иногда и его желания проверить вашу выдержку и терпение. Вы заметите, что замечания не имеют тесной связи с ходом беседы, носят вызывающий и даже оскорбительный характер.

Как поступить в подобной ситуации? Следует проверить, сделано ли замечание всерьез или носит характер вызова. В любом случае нельзя идти на поводу у собеседника. Ваша реакция может быть либо остроумной, либо не следует реагировать на подобные замечания.

Замечания с целью получения информации. Такие замечания являются доказательством заинтересованности вашего собеседника и имеющихся недостатков в передаче информации.

Скорее всего, причина состоит в том, что вашу аргументацию нельзя назвать ясной. Собеседник хочет получить дополнительную информацию или же он прослушал какие-то детали. Вы должны дать спокойный и уверенный ответ.

Замечания с целью проявить себя. Эти замечания можно объяснить стремлением собеседника высказать собственное мнение. Он хочет показать, что не поддался вашему влиянию и что в данном вопросе он максимально беспристрастен.

Замечания такого рода могут быть вызваны слишком сильной аргументацией с вашей стороны и, возможно, вашим самоуверенным тоном. Как поступить в подобной ситуации? Необходимо, чтобы ваш собеседник нашел подтверждение своим идеям и мнениям.

Субъективные замечания. Такие замечания характерны для определенной категории людей. Типичная формулировка таких собеседников: «Все это прекрасно, но мне это не подходит».

В чем причина подобных замечаний? Ваша информация малоубедительна, вы уделяете недостаточно внимания личности собеседника. Он не доверяет вашей информации и поэтому не ценит и приводимые факты. Как поступить в подобной ситуации? Следует поставить себя на место собеседника, принять во внимание его проблемы.

Объективные замечания. Это замечания, которые собеседник высказывает для того, чтобы развеять свои сомнения. Эти замечания искренни, без всяких уловок. Собеседник хочет получить ответ, чтобы выработать собственное мнение.

Причина таких замечаний заключается в том, что ваш собеседник имеет другой вариант решения проблемы и не согласен с вашим. Как себя вести в подобной ситуации? Следует не противоречить собеседнику в открытую, а довести до его сведения, что вы учитываете его взгляды, а потом объяснить ему, какое преимущество дает ваш вариант решения проблемы.

Замечания с целью сопротивления. Эти замечания, как правило, возникают в начале беседы, поэтому они не являются и не могут быть конкретными.

Причина их чаще всего заключается в том, что ваш собеседник не познакомился с вашими аргументами, а тема беседы четко не определена. Как поступить в подобной ситуации? Следует четко определить тему беседы, и если сопротивление увеличивается, то нужно пересмотреть тактику, а в крайнем случае изменить и тему беседы.

Классификация видов делового общения.

Деловое общение – это сложный многоплановый процесс развития контактов между людьми в служебной сфере. Его участники выступают

в официальных статусах и ориентированы на достижение цели, конкретных задач. Специфической особенностью названного процесса является регламентированность, т. е. подчинение установленным ограничениям, которые определяются национальными и культурными традициями, профессиональными этическими принципами. Рассмотрим некоторые виды делового общения.

По содержательной направленности

- Материальное – обмен предметами и продуктами деятельности;
- Когнитивное – обмен знаниями;
- Мотивационное – обмен побуждениями, целями, интересами, мотивами, потребностями;
- Деятельностное – обмен действиями, операциями, умениями, навыками.

По средствам общения возможно деление на такие четыре вида:

- Непосредственное – осуществляемое с помощью естественных органов, данных живому существу: руки, голова, туловище, голосовые связки и т. д.;
- Опосредованное – связанное с использованием специальных средств и орудий;
- Прямое – предполагает личные контакты и непосредственное восприятие друг другом общающихся людей в самом акте общения;
- Косвенное – осуществляется через посредников, которыми могут выступать другие люди.

По цели общения:

Общение как взаимодействие предполагает, что люди устанавливают контакт друг с другом, обмениваются определенной информацией для того, чтобы строить совместную деятельность и достигать поставленных целей. В случае делового общения желание общаться вторично по отношению к необходимости. Принудительность – главный признак, отличающий деловое общение от межличностного.

Мотивы участников делового общения сводятся к трем основным группам:

- 1) достижение конкретного результата;
- 2) получение социально-психологических преимуществ – денег, власти, славы;

3)реализация в процессе совместной деятельности личных отношений – дружбы, любви, зависти, мести.

Роли в сочетании с мотивацией участников делового общения позволяют определить и закрепить языки и формы, в которых реализуются отношения между ними.

Существуют специальные ритуалы делового общения. Это деловые разговоры разного вида, деловая переписка, деловой этикет, атрибуты делового общения, вербальные и невербальные знаки и символы отношений, барьеров, защит и конфликтов. С помощью ритуальных форм: обращений, приветствий, комплиментов, мы можем усилить или ослабить результативность деятельности. Но в целом, в деловом общении целью и мотивацией является совместная деятельность, и потому оно не может быть сведено к внешним формам. Деловое общение включает в себя ритуальный уровень, но не сводится к нему.

То есть в каждом конкретном случае эффективность совместной деятельности усиливается или ослабляется личными отношениями партнеров. Для реального понимания особенностей конкретной ситуации, возникшей в результате деловых взаимоотношений, важно определить характер и степень влияния личностного фактора на цели и результаты общения.

Выделяют несколько видов **по цели общения**:

- Познавательное общение подразумевает освоение новой информации и применение ее в практической деятельности, внедрение инноваций, саморазвитие;

- Убеждающее общение используется для привлечения партнера на свою позицию, переориентацию целей;

- Экспрессивное общение ставит своей целью изменение настроения партнера, провоцирование необходимых чувств: сострадания, сопереживания, вовлечения в конкретные акции и действия;

- Суггестивное общение необходимо при оказании внушающего воздействия для изменения мотиваций, ценностных ориентаций, поведения и отношения;

– Манипулятивное общение – это форма межличностного общения, при которой воздействие на партнера по общению с целью достижения своих намерений осуществляется скрыто.

– Ритуальное общение приводит к формированию чувства патриотизма и национальной гордости, сохранению традиций и закреплению новых ритуалов.

Механизмы и принципы делового общения

Механизмы делового общения

Практически все проблемы бизнеса тем или иным образом связаны с общением – процессом передачи идей, мыслей, чувств, доведения их до понимания другими людьми. Менеджеры расходуют на различные виды общения в среднем 80% своего времени. Понимание процессов передачи информации, закономерностей, существующих в этих процессах, выработка навыков эффективного взаимодействия с людьми необходимы менеджеру любого уровня. Общение позволяет решать не только вопросы организации, но и проблемы ее сотрудников. К закономерностям, которые определяют процессы межличностных взаимоотношений, можно отнести следующее:

1. Зависимость общения от восприятия партнера.

Под восприятием понимается образ другого человека, формируемый на основе оценки его внешнего вида и поведения.

Все люди разные, они отличаются друг от друга по своему социальному статусу, жизненному опыту, интеллекту и т. д. Ввиду этого при восприятии возникают ошибки неравенства, получившие название факторов превосходства, привлекательности и отношения к нам.

Действие фактора привлекательности при восприятии человека заключается в том, что под его влиянием какие-то качества человека переоцениваются или недооцениваются другими людьми. Ошибка здесь в том, что если человек внешне нам нравится, то мы одновременно склонны считать его более умным, интересным и т. д., т. е. переоценивать многие его личностные характеристики. Фактор отношения к нам

действует таким образом, что люди, хорошо к нам относящиеся, оцениваются выше тех, которые к нам относятся плохо. Так, например, чем ближе мнение человека к нашему собственному, тем выше оценка высказавшего это мнение человека.

2. *Неадекватность самооценки.* Она может быть сильно завышена или занижена, в зависимости от психологических особенностей личности.

3. *Обусловленность процесса понимания друг друга процессом рефлексия.*

Рефлексия – это осознание индивидом того, как он воспринимает партнером по общению. Это просто знание другого.

Но знание того, как другой понимает меня, т. е. своеобразный удвоенный процесс зеркального отражения друг друга.

4. *Расщепление смысла передаваемой информации.*

Причинами этого выступают:

- различное толкование информации, вызванное иносказательными возможностями языка;
- различия в образовании, интеллектуальном развитии, потребностях общающихся.

5. *Стремление человека сохранить свой личный статус, личную состоятельность, собственное достоинство.*

6. *Компенсация. Недостаток одних качеств сознательно или бессознательно компенсируется другими.*

Все эти закономерности проявляются в деловом общении. Для того чтобы оно было конструктивным, необходимы:

1. Понимание целей, задач, надежд, психологического состояния партнера.
2. Способность к моделированию личностных особенностей партнера по общению.
3. Способность ставить себя на место партнера по общению.
4. Доверительность коммуникаций.

Что понимается под доверительностью?

Конструктивности делового общения часто мешают разнообразные коммуникативные барьеры. К ним относятся:

1) **Социальные барьеры** – политические, религиозные и т. д. Они порождают непонимание, подозрительность, ведут к блокированию межличностного общения.

2) **Этнокультурные барьеры.** Национально-культурные особенности сильно влияют на восприятие других народов. Свои традиции и привычки воспринимаются как норма, их отсутствие в других – как недостаток.

3) **Психологические барьеры** – индивидуальные особенности личности (замкнутость, застенчивость, назойливость, вздорность и др.); психологические отношения общающихся (взаимная симпатия, неприязнь, несовместимость и др.); отсутствие необходимых навыков общения.

Принципы делового общения.

Принципы – это абстрагированные, обобщенные представления, которые дают возможность тем, кто на них опирается, верно формировать свое поведение, свои действия, свое отношение к чему-либо.

Принципы делового общения дают конкретному сотруднику в любой организации концептуальную этическую платформу для решений, поступков, действий, взаимодействий и т. п.

Первый принцип: Общепринятым является центральное положение так называемого золотого стандарта: «В рамках служебного положения никогда не допускать по отношению к своим подчиненным, к руководству и коллегам своего служебного уровня, к клиентам и т. п. таких поступков, каких бы не желал видеть по отношению к себе». [1]

Второй принцип. Необходима справедливость при наделении сотрудников необходимыми для их служебной деятельности ресурсами (денежными, сырьевыми, материальными и пр.)

Третий принцип требует обязательного исправления этического нарушения независимо от того, когда и кем оно было допущено.

Согласно **четвертому принципу**, называемому принципом максимума прогресса, служебное поведение и действия сотрудника признаются этическими, если они способствуют развитию организации (или ее подразделений) с моральной точки зрения.

Логическим продолжением четвертого принципа является **пятый принцип**-принцип минимума прогресса, в соответствии с которым действия сотрудника или организации в целом этичны, если они хотя бы не нарушают этических норм.

Сущность **шестого принципа** в следующем: этичным является терпимое отношение сотрудников организации к моральным устоям, традициям и прочим, имеющим место в других организациях, регионах, странах.

Седьмой принцип рекомендует различное сочетание индивидуального релятивизма и этического релятивизма с требованиями общечеловеческой этики.

Согласно **восьмому принципу** индивидуальное и коллективное начало равно признаются за основу при разработке и принятии решений в деловых отношениях.

Девятый принцип напоминает, что не следует бояться иметь собственное мнение при решении любых служебных вопросов. Однако неконформизм как черта личности должен проявляться в разумных пределах.

Десятый принцип – никакого насилия, т. е. «нажима» на подчиненных, выражающегося в различных формах, например, в приказной, командной манере ведения служебного разговора.

Одиннадцатый принцип – постоянство воздействия, выражающееся в том, что этические стандарты могут быть внедрены в жизнь организации не единовременным приказом, а лишь с помощью непрекращающихся усилий со стороны и менеджера, и рядовых сотрудников.

Двенадцатый принцип – при воздействии (на коллектив, на отдельных сотрудников, на потребителя и пр.) учитывать силу возможного противодействия.

Тринадцатый принцип состоит в целесообразности авансирования доверием к чувству ответственности сотрудника, к его компетенции, к чувству долга и пр.

Четырнадцатый принцип настоятельно рекомендует стремиться к бесконфликтности.

Пятнадцатый принцип – свобода, не ограничивающая свободы других.

Шестнадцатый принцип можно назвать принципом способствования: сотрудник должен не только сам поступать этично, но и способствовать такому же поведению своих коллег.

Семнадцатый принцип гласит: не критикуй конкурента. Имеется в виду не только конкурирующая организация, но и «внутренний конкурент» – коллектив другого отдела, коллега, в котором можно «усмотреть» конкурента.

Принципы этики деловых отношений должны служить основанием для выработки каждым сотрудником любой фирмы собственной личной этической системы.

Перечень принципов может быть продолжен с учетом специфики деятельности той или иной организации. Существует принципы профессиональной этики.

Информированное согласие означает максимальную информацию, предоставляемую специалистами и касающуюся здоровья, времени, материальных затрат, возможных последствий или потерь, утрат возможностей или морального вреда достоинству. Общим для всех профессий является принцип сохранения профессиональной тайны, конфиденциальности сведений о клиентах, информационных запросах, услугах, технологиях, рецептах.

Конфиденциальность применительно к работе специалиста следует понимать как неразглашаемость сведений, касающихся специалиста и ставших достоянием специалиста в результате исполнения им служебных обязанностей или в связи с ними. Уважение прав собственности – важный принцип профессиональной этики. Во многих профессиях сегодня принципом является коллегиальность.

Гедонизм-принцип этики, согласно которому, стремление к наслаждению и избежание страданий является естественным правом человека. Гедонизм обязывает профессионала к оптимизму, энергичности, умению вдохновлять и вдохновляться.

Культура устной и письменной речи часто бывает сердцевинной профессиональной этики. Важными показателями ее является стиль общения, функциональная грамотность. Этические требования к языку и речи в профессиональном общении просты, но выполнение их непросто. Это ответственность за каждое сказанное слово. Это правильность

речи и языка. Это краткость, выразительность и соблюдение норм речевого этикета.

Уровни и виды общения

Деловое общение может происходить на различных уровнях. Уровни общения находятся в определенной иерархии по отношению друг к другу.

Ступенчатая структура является одним из способов представления иерархической структуры уровней общения в графическом виде (рис. 1).

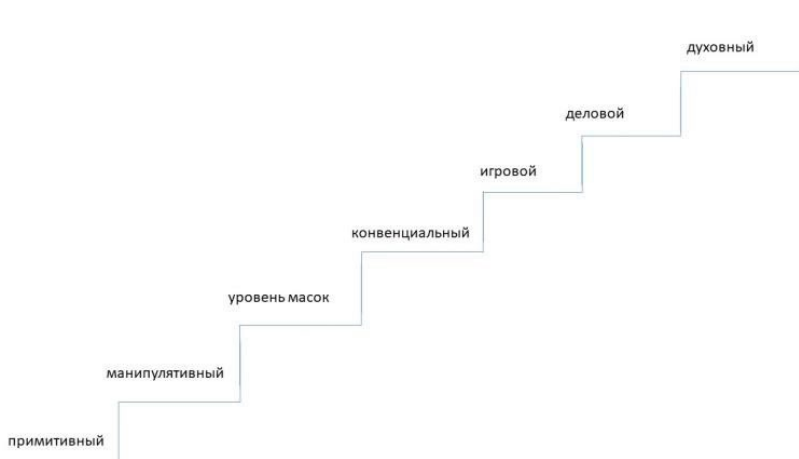


Рисунок 1 – Иерархическая структура уровней общения

Рассмотрим основные уровни общения:

Примитивный – уровень, когда один из партнеров подавляет другого (один постоянный коммуникатор, а другой постоянный реципиент). Партнера по общению, как такового – нет. Ему отказано в праве давать обратную связь, партнер не считается, не учитывается. Не учитываются его намерения и желания, диалога не происходит.

Манипулятивный – уровень, заключающийся в том, что один из собеседников через определенную социальную роль пытается вызвать сочувствие, жалость партнера.

Уровень масок. Мы часто носим маски: на работе, на улице, общаясь с друзьями и знакомыми, порой не снимаем их даже вне офиса, вне работы, вне общества. Какие-то из них похожи на нас как две капли воды, другие разительно отличаются от нас настоящих. Давайте разберемся, зачем нам нужны эти психологические надстройки и какие у них могут быть недостатки. Итак, зачем в принципе нужны маски? В разных жизненных ситуациях мы играем разные роли, и это нужно учитывать. Если на работе вы строгий начальник, приходя домой, приходится перестраиваться, чтобы не вести себя так же с родными. И наоборот, если общаться с подчиненными как с собственными детьми, пользы от этого не будет.

На мой взгляд, носить маски совсем неплохо, в определенные моменты жизни они очень даже нужны. Ну разве плохо улыбаться ребенку, даже если у самой кошки на душе скребутся? Или подбадривать любимого человека, когда и самой страшно?

С помощью масок можно решить некоторые психологические проблемы. Существует даже такая практика – ролевая терапия, во время которой людям предлагается вживаться в различные роли, чтобы преодолевать свои страхи. Маски сами по себе – это лишь инструмент, использовать их можно и для хороших, и для плохих целей. А если мы используем маски только во имя добра, то в чем же проблема? Оказывается, и здесь есть некоторые сложности, которых хорошо бы избежать.

Бывает так, что какие-то маски или модели поведения мы используем не потому, что они нам нравятся, а потому что они навязаны: коллегами, окружением, близкими людьми. Например, родители с детства воспитывали в ребенке лидерские качества, и он привык надевать маску лидера. При этом, вполне возможно, человеку совершенно не хочется изображать из себя лидера, но он использует такую модель поведения по привычке. А когда наше поведение идет вразрез с нашими истинными желаниями, это неизбежно негативно сказывается на психологическом состоянии.

Покопайтесь в своей «домашней гримерке», посмотрите, какие маски вам совершенно не нужны – может, стоит без зазрения совести отнести их на помойку? Часто мы надеваем маски, чтобы нравиться

другим людям, особенно часто так происходит с новыми знакомыми. Я не раз замечала, как люди, кажущиеся практически идеальными в начале общения, при долгом знакомстве теряют добрую половину своего обаяния. Естественное желание понравиться заставляет нас скрывать недостатки характера и подчеркивать достоинства. С одной стороны, в этом нет ничего плохого. Но, с другой, получается, что окружающим нравимся не мы, а наши маски, и при более близком общении это становится очевидным – не можем же мы носить маску постоянно. Так стоит ли тратить столько сил и времени на людей, которым настоящие мы не нравимся? Ведь наши друзья и близкие люди любят нас такими, как мы есть, со всеми достоинствами и недостатками.

Еще одна причина, по которой люди надевают маски, заключается в том, что они чаще всего стремятся быть лучше, чем есть на самом деле. Мы все воспитаны на похожих принципах, мы хотим поступать хорошо, а не как проще, быть добрыми, а не злыми, отзывчивыми, а не бесчувственными. У одних это получается лучше, у других хуже, но казаться хорошими хотят практически все.

Конвенциональный – уровень устойчивых социальных ролей – учитель + ученик, мама + ребенок, начальник + подчиненный.

Игровой – уровень, где партнеры нравятся друг другу, вне зависимости от гендера, им нравится общаться, шутить. Общение часто носит импровизационный характер.

Деловой – это тот уровень общения, когда независимо от социальной роли, статуса партнеры относятся друг к другу как к равной личности. Их общение имеет целью получение достижения конкретного результата в процессе взаимодействия.

Духовный уровень общения – самый высокий уровень, когда партнеры по общению могут понимать и чувствовать друг друга без помощи слов.

Вербальные и невербальные средства общения

Мы всегда должны помнить важную вещь – наш собеседник, наша аудитория воспринимает в большей степени не то, что мы говорим, а как мы говорим.

В коммуникации выделяют два блока:

- Вербальные средства общения.
- Невербальные средства общения.

Вербальные средства общения – это то, что связано с речью (структура речи, тезисы, их доказательства, аргументы и т. д.)

При помощи речи происходит кодирование и декодирование информации. Кодирование осуществляет коммуникатор, тот, кто передает информацию, а расшифровку – декодирование – реципиент, тот, кто воспринимает информацию.

Невербальные средства общения – это то, что присутствует в общении, но непосредственно не связано с текстом (жесты, мимика, внешний вид оратора, интонация, работа с пространством).

Невербальные средства общения играют чрезвычайно важную роль.

Аудитория сознательно и бессознательно в процессе коммуникации соотносит в своем восприятии две знаковые системы. Вербальные средства коммуникации помогают реализовать в речи то, что человек хочет сказать, а невербальные средства общения передают мотивы коммуникатора, и именно по невербальным знакам наш собеседник, наша аудитория способна «прочитать» то, что не высказано словами. Люди во многих случаях более склонны доверять невербальным знакам, ощущая, что их трудно контролировать.

Невербальные средства коммуникации очень важны в процессе общения, ведь им принадлежит, по мнению учёных, подавляющее число всей передаваемой информации. Это обусловлено тем, что визуальная и аудиальная системы являются основными каналами поступления информации.

Наши невербальные проявления тесно связаны с нашим психологическим, психическим состоянием и являются средствами выражения этого состояния. Поэтому внимательное отношение к невербальному поведению всегда дает значительное количество информации о индивидуальных психологических и социальных особенностях говорящего.

Невербальные средства коммуникации:

- **Кинесика** – походка, пантомимика, поза, жесты, мимика, визуальный контакт и т. д.

- **Голосовые характеристики** (экстралингвистика и паралингвистика) – высота голоса, сила голоса, тембр, интонация, темп, дикция, артикуляция, паузы и т. д.

- **Такесика** – прикосновения в процессе общения – рукопожатия, похлопывания, поцелуи и т. д.

- **Проксемика** – расположение участников коммуникации в пространстве, дистанция между ними и т. д.

- **Ольфакция** – природный и искусственный запахи человека.

- **Хронемика** – понимание и использование времени.

Мимика и жесты человека передают его истинное состояние и настроение.

Главное, что должен выразить коммуникатор в деловом общении для его наибольшей эффективности – это уважительное и доброжелательное отношение к собеседнику, собеседникам. Это выражается в спокойной мимике, легкой улыбке, открытым взгляде и т. д.

Необходимо помнить о зрительном контакте с партнером по общению, или, если это группа людей – стараться донести свою речь до каждого слушателя в помещении.

Поза должна быть спокойная, открытая.

Нельзя скрещивать руки и ноги, стоять в полоборота к собеседнику, или собеседникам. Движения должны быть спокойные, не суетливые. Жесты должны быть более выразительны, шире и больше, чем в обычном бытовом общении. Для того чтобы привлечь и сохранить внимание аудитории, необходимо уместно жестикулировать и перемещаться от одной части аудитории к другой. При помощи жестов вы сможете подчеркнуть смысл сказанного, обратить внимание на самое важное.

Необходимо использовать **открытые жесты**:

- 1) открытые ладони и внутренняя поверхность запястий;

- 2) свободные, не перекрещенные руки и ноги;

и **жесты иллюстраторы**. **Иллюстраторы** – это жесты, подкрепляющие сообщение. Иллюстраторами могут быть как движение рук, хотя движение бровей, мимика лица также могут быть иллюстраторами.

Необходимо помнить и соблюдать правила выгодного расположения в пространстве, чтобы обеспечить комфортное восприятие для всех участников коммуникационного процесса.

Выбирать положение необходимо по центру помещения, или близко к центру.

Перемещение по аудитории позволит оратору дополнительно привлечь внимание слушателей.

Стили общения

Как уже писалось выше, деловое общение представляет собой вид взаимодействия между людьми по поводу профессиональной деятельности. У делового общения всегда есть определенная цель, которую собеседники пытаются достичь в ходе разговора. Кроме того, в ходе такого общения происходит обмен информацией, знаниями, опытом.

Примерами делового общения могут служить отношения между коллегами, руководителем и подчиненными, партнерами по бизнесу, конкурентами, руководителем организации и представителями контролирующих органов, управляющим и собственником компании. Причем любое деловое общение имеет определенную стилевую окраску, которая определяет выбор способов и методов коммуникации для достижения цели разговора. Стили делового общения – это определенные устойчивые наборы способов общения или действий, которые направлены на получение результата. Стилль делового общения представляет собой своего рода маску или выработанную модель поведения, благодаря которой участник коммуникации не только пытается добиться намеченных целей, но и подкрепить представления о себе как о хорошем руководителе или высококлассном специалисте.

Это своеобразный ритуал, правила которого всем участникам известны заранее. Этих установок необходимо придерживаться.

Факторы, влияющие на формирование стиля:

- личностные особенности;
- навыки владения техникой деловой коммуникации;
- конкретная ситуация общения (общение с коллегами, руководителем, подчиненным, партнерами).

Классификация стилей.

Рассмотрим кратко основные типологии стилей делового общения.

Классификация К. Левина

Типология была создана на основе исследований и экспериментов, проводимых в 30-е годы XX века психологом Куртом Левином и его учениками, направленных на выявление стилей управления. Согласно данной типологии выделяют три стиля деловых коммуникаций.

Авторитарный

Основная характеристика этого стиля – это единоличное принятие решений одним участником коммуникаций. При этом решения эти касаются не только вопросов деятельности данного субъекта, но и общей с другими участниками деятельности. При таком типе коммуникативного взаимодействия один участник выступает субъектом взаимодействия (определяет цели коммуникации и самостоятельно прогнозирует ее результаты), а другой – объектом (на него направляется авторитарное воздействие).

Этот стиль отличает автократическое общение, когда все действия диктуются только одним человеком, остальные стороны не принимают участия в обсуждении даже касающихся их самих вопросов, инициатива не поощряется. Реализуется авторитарный стиль путем диктата и постоянного контроля. При проявлении со стороны объектов воздействия несогласия возникают длительные конфликты.

Приверженцы данного стиля подавляют в других людях проявление инициативы, творческого подхода, самостоятельности. Других людей они оценивают только на основе своего собственного субъективного мнения.

Демократический

Этот тип межличностной деловой коммуникации предполагает ориентацию субъекта коммуникации на партнера по общению. Характерные особенности стиля – стремление к взаимопониманию, принятию партнера, совместное обсуждение проблем и нахождение путей их решения, доверие, стимулирование инициативы и творчества, создание

благоприятных для самореализации условий. Основные методы воздействия на партнера в таком взаимодействии – просьба, мотивация к выполнению задания, рекомендация.

Люди, реализующие демократический стиль делового общения, обычно испытывают удовлетворение от своей профессиональной деятельности, положительно настроены к партнерам, адекватно их оценивают и стремятся понять их цели, обладают способностью предвидеть результаты взаимодействия.

Либеральный

Либеральный стиль общения занимает промежуточное положение между двумя предыдущими. Субъект коммуникации в этом случае предельно минимально включается в диалоги и совместную деятельность с другими участниками, но только для того, чтобы переложить ответственность с себя на других людей. Он общается довольно формально, не пытаясь разобраться в сути вопроса. Основа этого стиля – невмешательство, обусловленное отсутствием интереса к общим проблемам.

Люди, реализующие данный стиль делового общения, постоянно колеблются, проявляют нерешительность, стараются переложить принятие решения на других. Нечеткость целей, отсутствие контроля, пассивность и незаинтересованность делают деловое общение при таком стиле неуправляемым.

Социально-психологический климат в коллективе при реализации такого паттерна общения скорее всего будет неустойчивым с периодически возникающими латентными или явными конфликтами.

Классификация стилей по С. Братченко

Авторитарный – субъект делового общения стремится к постоянному доминированию, подавлению партнеров. Этому стилю присущи: отсутствие стремления к пониманию партнеров, «коммуникативное нападение», отсутствие уважения к чужому мнению, требование согласия от других участников, стереотипизация общения.

Диалогический стиль предполагает коммуникацию на равных, в основе которой лежит доверие, взаимопонимание и взаимоуважение,

открытость и сотрудничество, эмоциональное проявление и самовыражение всех участников общения.

Альтероцентричный. Он ориентирован на планомерную концентрацию внимания субъектом на других участниках делового взаимодействия, принесение в жертву своих интересов ради удовлетворения стремлений партнеров.

Манипулятивный предполагает использование партнеров по коммуникации для получения собственной выгоды, то есть другие участники коммуникации выступают лишь как средства достижения целей субъекта деловых отношений. При таком стиле деловой коммуникации желание понять партнера может иметь под собой конкретную цель – получить информацию о его намерениях и использовать ее в своих интересах.

Конформный стиль предполагает ориентированность субъекта общения на подражание, подчинение, подстраивание под партнера, нежелание быть понятым.

Индифферентный стиль – это практический полный отказ от делового продуктивного и разнопланового общения и попытка заменить его быстрым решением только деловых проблем.

Классификация по Л. Петровской

Если две предыдущие классификации в качестве ориентира использовали индивидуально-психологические особенности субъекта общения, то у Л. Петровской основным фактором, детерминирующим типы стилей, выступает сама ситуация общения. По данной классификации существуют следующие стили деловых коммуникаций.

Ритуальный стиль, в основе которого лежит общая межгрупповая коммуникация. Задача партнеров такой коммуникации – это удовлетворение потребности в принадлежности к какой-либо группе, сфере отношений, поддержание социальных связей. При таком стиле взаимодействия партнер выступает как необходимый элемент для выполнения ритуала, причем его проблемы, интересы и личностные осо-

бенности не учитываются. Ритуальное общение более всего распространено в организациях со стабильным коллективом, члены которого знают друг друга уже давно.

Встречаясь на работе, они каждый день обсуждают одни и те же проблемы. Иногда даже можно прогнозировать, кто и что скажет в следующий момент. И такое положение дел всех вполне устраивает, и многие в конце трудового дня испытывают чувство удовлетворения от того, что они являются членами определенной команды.

Манипулятивный жанр общения предполагает использование партнерами друг друга в качестве способа решения определенных задач. Партнеры при этом пытаются продемонстрировать друг другу преимущества и привлекательность своих целей, чтобы партнер помог ему их достичь. Победителем в таком взаимодействии выходит тот, кто лучше владеет искусством манипулирования. Манипулятивный стиль не всегда является плохим. Именно таким способом решаются многие задачи.

Гуманистический стиль коммуникации основывается на способности партнеров к пониманию, сочувствию, сопереживанию и умении поставить себя на место партнера. Подобное общение не ставит перед собой деловых целей и вытекает из конкретной ситуации. Оно является вспомогательным в решении профессиональных задач, помогает устанавливать контакты и налаживать отношения.

Это наиболее человеческий тип коммуникации из всех рассмотренных, основанный на обоюдном внушении – участники взаимодействия пытаются донести друг другу, что между ними должно быть доверие. Но такой стиль взаимодействия бывает неуместным, если он используется в чистом виде.

Виды слушания, репрезентативные системы.

Если разобраться в том, как человек воспринимает информацию, получаемую от других людей, то можно найти в этом вопросе очень много нюансов и особенностей. То, что эффективно при общении с одними людьми, может оказаться совсем неэффективным при общении с другими. Кто-то понимает нас с полуслова, а до кого-то мы можем пытаться достучаться очень и очень долго, и часто попытки так и останутся безуспешными. В то время, как одни гадают над тем, почему же

их взаимодействие с окружающими не приносит желаемого результата, другие применяют в своей повседневной жизни знания о репрезентации информации, т. е. о тех особенностях, которыми отличается преподнесение и восприятие разными людьми.

Для начала следует напомнить, что под репрезентацией следует понимать процесс представления и выражения определённого опыта (мыслей, идей и т. п.) человеком. А человек, получая информацию, поступающую к нему из внешнего мира, всегда опирается на свои органы чувств. Человеческое тело снабжено огромным количеством чувствительных рецепторов, которые являются единственным способом получать информацию. Если говорить проще, то весь опыт человека формируют следующие ощущения (модальности): зрительные, слуховые, вкусовые, обонятельные и тактильные. Кроме них есть ещё и другие, но они играют второстепенную роль. Эти модальности и называются репрезентативными системами.

Получая информацию при помощи наших органов чувств, мозг кодирует её и затем представляет в форме соответствующих данных, чувств и эмоций, даже малая часть которых способна вместить в себя целый диапазон всевозможных значений. И уже эти данные и значения человек оценивает и систематизирует. Вкратце, так происходит процесс восприятия. Но, как человек воспринимает полученную информацию, имеет лишь субъективное значение, не отражая объективное положение дел. У каждого человека имеется своя карта, являющаяся основой его восприятия, и эта карта, в силу своей индивидуальности, никогда не станет отражением истины. Но зато, зная о том, что у каждого человека есть своя карта, можно успешно этим пользоваться, что, в свою очередь, позволяет понимать людей на более глубоком уровне и доносить информацию в таком виде, в каком она будет воспринята максимально точно. Можно также оказывать влияние на карту человека, тем самым, меняя её.

И одним из главных способов воздействия во время общения на себя и других является именно общение на основе репрезентативных систем. Выделяют несколько основных репрезентативных систем, каждая из которых получает информацию только ей присущим способом, а после активирует определённые механизмы поведения. Всем этим

процессом управляет центральная нервная система человека. К примеру, когда мы видим что-то, мозг передаёт нам воспринимаемое в виде изображения. Когда мы слышим что-то, то мозг трансформирует это в звуки. Какие-то внутренние ощущения переходят в чувства и эмоции. И потом, когда мы вспоминаем какую-либо информацию, наш мозг посылает сигнал памяти, и воспоминание выражается приблизительно в той же форме, в какой оно было сохранено. Именно на этих принципах и основана работа с репрезентативными системами. Следует также заметить, что между репрезентативными системами и психическими и физиологическими признаками человека существует прямая взаимосвязь, на основе анализа которой можно определить тип личности человека и свойственные ей черты. Итак, рассмотрим виды репрезентативных систем.

Визуальная репрезентативная система

Визуальная репрезентативная система основывается на восприятии зрительных образов. Люди с такой системой (визуалы) организуют своё видение реальности через то, на что смотрят. То, что видят такие люди и картинки, возникающие в их воображении, оказывает непосредственное влияние на их эмоциональное состояние и внутренний мир.

ПРИЗНАКИ. Определить визуала можно по выпрямленной шее/спине, а также по взгляду, направленному вверх. Его дыхание поверхностное и, в большинстве случаев, грудное. При восприятии образа визуалы могут на мгновение задерживать дыхание, пока картина не сформируется. Их губы могут быть сжаты и выглядеть тонкими, а голос часто становится громким и высоким. Любой опыт запоминается визуалами в виде картин и образов, поэтому, когда приходится долго воспринимать чью-то речь или просто что-то слушать, они начинают скучать, а сам шум нередко их тревожит. Общаясь с такими людьми, нужно оказывать своей речи визуальную поддержку. В процентном соотношении на визуалов приходится 60% всех людей.

ВНЕШНОСТЬ. Визуалы обладают, как правило, худощавым телосложением, высоким ростом и несколько удлинённой талией. Часто

поддерживают правильную осанку. При взаимодействии с ними желательно не загромождать им пространство для обзора того места, где они находятся.

Аудиальная репрезентативная система

Аудиальная репрезентативная система основывается на восприятии звуков. Люди с представленной системой (аудиалы) воспринимают информацию через процесс слушания. Вся информация воспринимается и запоминается ими, преимущественно, в форме звуковых впечатлений.

ПРИЗНАКИ. Узнать аудиала можно по часто перемещаемым в разные стороны глазам. Дыхание ритмичное и ровное, но отражающее его внутренние переживания. Если попросить такого человека описать какой-то свой опыт, то, в первую очередь, он будет думать о том, как выразить его в форме звука. Аудиал долго и много говорит, предельно чётко излагая мысли. При этом его речь может быть очень импульсивной. В разговоре часто доминирует и нередко утомляет. Обладает особой чувствительностью к звукам и часто разговаривает сам с собой. Общаясь с аудиалом, нужно стараться более грамотно и точно выстраивать свою речь. В процентном соотношении на аудиалов приходится около 20% всех людей.

ВНЕШНОСТЬ. Телосложение большинства аудиалов представляет собой нечто среднее между худощавыми и тучными людьми. В процессе разговора нередко жестикуют и указывают на область ушей, а также наклоняются вперёд, как бы пытаясь быть ближе к тому, с кем общаются. Но при возникновении звуков в своём собственном сознании будут, наоборот, отклоняться назад. Следят за ритмом своей речи и тембром голоса.

Кинестетическая репрезентативная система

Кинестетическая репрезентативная система основывается на обонятельно-осязательном канале информации. Такие люди (кинестетики)

очень любят тактильный контакт. Любые переживания, эмоции и ощущения лучше всего воспринимаются ими в том случае, если у них есть возможность прикоснуться к чему-то, ощутить это физически.

ПРИЗНАКИ. Распознать в человеке кинестетика можно, в первую очередь, по глазам: его взгляд часто имеет направленность «вниз-вправо». Дыхание кинестетика брюшное и глубокое, но в зависимости от испытываемых им ощущений, будет меняться. Губы, в большинстве случаев, мягкие и полные, а тон голоса – низкий, глубокий, иногда хриплый и немного приглушённый. Во время разговора кинестетик будет говорить медленно, делая продолжительные паузы во время поиска соответствующей информации внутри себя. На кинестетиков приходится около 20% всех людей.

ВНЕШНОСТЬ. Если восприятие кинестетиков направлено внутрь себя, то, скорее всего, внешне это выразится в полноте и округлости тела. Если же восприятие направлено во внешний мир, то это отразит крепкость и мускулистость. Большинство кинестетиков передвигается довольно медленно. Чтобы побудить их к активности часто требуется проявить физический контакт – похлопать или как-то поощрить. А при общении рекомендуется находиться поближе, т. к. кинестетики предпочитают близость.

Дигитальная репрезентативная система

Дигитальная репрезентативная система основывается на субъективно-логическом восприятии и осмыслении. Люди, использующие эту систему (дигиталы) функционируют на метауровне сознания, который включает в себя данные, полученные через визуальную, аудиальную и кинестетическую системы. Любая воспринятая ими информация находит отражение во всех проявлениях вышерассмотренных систем.

ПРИЗНАКИ. Понять, что человек дигитал, можно как по движению глаз, которые могут быть часто направлены вниз-влево или перемещаться из стороны в сторону, так и по тонким и сжатым губам. Его дыхание неровно и отличается короткими вздохами. Если говорить о позе, то плечи обычно расправлены, шея выпрямлена, руки скрещены на груди. Голос часто звучит монотонно, а говорит очеловек как будто

«на автомате». К категории дигиталов относится лишь небольшой процент всех людей.

ВНЕШНОСТЬ. Учитывая то, что люди с цифровой репрезентативной системой включают в себя свойства людей с визуальной, аудиальной и кинестетической системами, определить их точные внешние признаки довольно сложно. Можно только сказать, что внешне они могут выглядеть совершенно по-разному.

Помимо вышеперечисленных, существуют также и две другие репрезентативные системы – это ольфакторная (обонятельная) и густаторная (вкусовая). Но эти системы распространены очень слабо и люди, у которых они имеются, встречаются довольно редко. Данные системы наблюдаются преимущественно у тех людей, которые лишены слуха или зрения. По этим причинам в НЛП они практически никогда не рассматриваются. Подводя итог данному разделу, очень важно заметить, что людей с какой-либо одной репрезентативной системой не бывает. В реальной жизни люди всегда (осознанно или подсознательно) меняют их, исходя из ситуации. В зависимости от того, что воспринимается на данный момент времени, человек может обработать одно проявление визуально, а ко второму подойти с позиции аудиала, и наоборот.

Говоря об эффективности определения репрезентативных систем, нужно сказать, что, то, что произносит человек, описывая любой свой опыт, может иметь не только метафоричное значение, но и буквально отражать происходящие в его сознании процессы во время репрезентации данных. Из этого следует, что любая репрезентативная система непосредственно связана с речевым проявлением. Например, если человек говорит вам: «Мне представляется это так же, как и вам», то, скорее всего, при общении он испытывает потребность в визуальных образах. И чтобы «присоединиться» к нему, необходимо визуализировать картинку того, о чём идёт речь, и выразить её словесно. Если же человек скажет: «Я всем своим существом ощущаю...», то продолжать с ним разговор, будучи настроенным на позицию аудиала или визуала, будет крайне неэффективно, т. к. не произойдёт сонастройки. Здесь нужно беседовать, используя слова, близкие к ощущениям и физическому контакту. Только в таком случае удастся найти взаимопонимание.

Слова, которые наиболее часто использует человек в ходе разговора, основанные на ощущениях и отражающие его восприятие, называются предикатами (см. ниже по тексту). Умелое использование предикатов способствует быстрой сонастройке с другим человеком. Именно эта сонастройка, т. е. подстройка под другого человека, присоединение к его восприятию, карте, мировоззрению и модели репрезентации опыта имеет самое важное значение при установлении взаимной связи. Ведь, когда мы говорим с каким-либо человеком на «его» языке, мы становимся ближе к нему и ближе ему. А людям, как правило, приятно общаться с такими же, как они. Но, как уже было замечено, для эффективной коммуникации важно не только знать о репрезентативных системах, но и уметь определять основную.

Несмотря на то, что человек воспринимает любую получаемую им информацию при помощи всех репрезентативных систем, одну из них он использует гораздо чаще и интенсивней, чем все остальные. Именно эта система называется ведущей.

Коммуникатор и реципиент

В общем плане коммуникацию можно представить как передачу того или иного содержания от одного сознания (массового или индивидуального) к другому. **Коммуникация** – это процесс обмена информацией, пересылка сведений от точки передачи отправления к точке приема без изменения последовательности или структуры содержания.

Коммуникация ориентирована на достижение, сохранение или обновление консенсуса как основного фактора солидарности и стабильности общества. Коммуникация является неотъемлемой частью системы действий: лишь достигая понимания относительно ситуации действия, субъекты могут адекватно действовать. Понимание представляет собой механизм координации действий, в значительной степени опирающийся на многоуровневую систему знаний.

Консенсус (лат. consensus – согласие) – согласованное мнение.

Дискурс – логически целостная, опосредованная, социально обусловленная единица коммуникации. В теории коммуникации дискурс – это социальный процесс, в который включен текст.

Тексты – это сообщения, которые передаются в процессе коммуникации. Тексты могут быть выражены иконически (визуально, изобразительно), графически, а также риторически (словом, фразой).

Коммуникативный акт – это процесс передачи сообщения от коммуникатора к реципиенту. Формальным критерием завершенности коммуникативного акта является наблюдаемый коммуникатором факт принятия реципиентом от него сообщения, т. е. наличие подтверждения с помощью обратной связи.

Адресант (коммуникатор) – инициатор коммуникации, осуществляет определенные, запланированные коммуникативные подходы.

Адресат (реципиент, коммуникант) – объект/субъект коммуникации, получатель информации/сообщения, обладает коммуникативными ожиданиями.

Знаковые системы / коды, с помощью которых сообщение передается в том виде, в котором оно наиболее удобно для восприятия и понятно адресату.

Цель и задачи коммуникации / предмет коммуникации / контекст коммуникации / функции коммуникации.

Сообщение (текст) – определенное содержание, имеющее смысловые значения, выраженное с помощью вербальных и невербальных средств, заключенное в определенную форму.

Канал коммуникации (личный, опосредованный).

Барьеры в коммуникации:

- технические;
- психофизиологические (связаны со способностями человека концентрировать внимание или, например, способностью к скорописи);
- знаковый и смысловой (подразумевает неспособность распознавать знаки, знать слова и термины спец. языков; умение восстанавливать смысл знака в определенном контексте);
- ситуационный (возникает, когда сообщение неактуально для человека в данной ситуации).

Шум – на языке теории информации это то, что искажает смысл. Источники шума, которые могут создавать преграды на пути обмена информацией, варьируют от языка (в вербальном или невербальном

оформлении) до различий в восприятии, из-за которых может изменяться смысл в процессах кодирования и декодирования, и до различий в организационном статусе между руководителем и подчиненным. Определенные шумы присутствуют всегда, поэтому на каждом этапе процесса обмена информацией происходит некоторое искажение смысла.

Обратная связь / эффективность коммуникации.

Предмет коммуникации – это та часть внутреннего или внешнего мира реципиента, на которую коммуникатор воздействует.

Так как коммуникативное сообщение:

а) сначала воспринимается,

б) затем интерпретируется, осмысливается,

в) и только после этого оно может быть принято или нет,

то предметом любого коммуникативного воздействия является, в первую очередь, духовно-психологическая сфера человека, а затем – его поведение, состояние или отношение. Духовно-психологическая сфера человека наиболее подвержена изменениям и уязвима. Она чаще всего используется в коммуникации как посредник для изменения его эмоционального, познавательного, поведенческого аспектов. Это означает, что одной и той же коммуникативной цели можно добиться, воздействуя на разные духовно-психологические стороны человека, а одни и те же формы воздействия на разных людей приводят иногда к противоположным результатам. Исходя из этого, коммуникативное воздействие на человека должно быть индивидуальным и адекватным той части его психологического мира, через которую коммуникатор стремится достигнуть своей цели. Процесс коммуникации требует от его инициатора знания своей целевой аудитории. Это позволяет прогнозировать степень достижения поставленных перед конкретным коммуникативным актом целей.

Основные этапы: Технологии коммуникации.

1) *отбор информации*; бывает случайным или целенаправленным, выборочным или сплошным, запрограммированным или инициативным;

2) *кодирование отобранной информации*, т. е. трансформирование передаваемого значения в послание или сигнал, который может быть

передан. Для того чтобы началась социальная коммуникация, коммуникатор должен *опредметить*, овеществить свою информацию, т. е. воплотить ее в содержании коммуникационного сообщения. Информация в результате кодирования облекается в ту форму, в которой она будет доступна и понятна получателю (например, в письменную, табличную, графическую, звуковую, символическую и т. п.). Соответственно подбирается подходящий способ передачи информации. Она может быть передана устно, письменно, с помощью других сигналов или условных знаков;

3) *передача информации*. Коммуникационное сообщение движется в материальном пространстве и времени, достигая, в конце концов, реципиента. Если передаваемая информация имеет большое значение, используются несколько дублирующих каналов. Выбор канала определяется формой информации или возможностями коммуникатора. Однако общим требованием и идеальным случаем является канал, обеспечивающий максимально быструю (мгновенную), бездефектную (без искажений) и адресную передачу информации, не допускающую ее утечки третьим лицам или структурам и т. п.;

4) *декодирование информации*. Для того чтобы завершилась социальная коммуникация, реципиенту нужно *распредметить* смысловое содержание сообщения, т. е. понять его и включить понятую информацию в свое интеллектуальное пространство. Этот процесс включает восприятие послания получателем, его интерпретацию (расшифровку) и оценку (осмысление);

5) *осуществление обратной связи*, проявляющееся в результате обмена ролями участников процесса. Получатель становится отправителем, а отправитель – получателем. Отправитель информации всегда ждёт, чтобы получатель каким-то образом на неё отреагировал, т. е. отправил сигнал, которым подтвердил бы факт получения сообщения и степень понимания или непонимания его смысла. Устойчивая обратная связь позволяет повысить надёжность обмена информацией и хотя бы частично избежать её потерь, различных помех, искажающих смысл.

Цели деловых коммуникаций

Коммуникативная культура в деловом общении

Коммуникативная культура – это знания, умения, навыки в области организации взаимодействия людей в деловой сфере, позволяющие устанавливать психологический контакт с деловыми партнерами, добиваться точного восприятия и понимания в процессе общения, прогнозировать поведение деловых партнеров, направлять поведение деловых партнеров к желательному результату.

Высокий уровень коммуникативной культуры определяется наличием у субъекта общения следующих таких личностных качеств, как эмпатия, конкретность, инициативность, открытость и др.

Нравственные требования к общению связаны с признанием ценности каждой личности и включают в себя:

Вежливость – это выражение уважительного отношения к другим людям, их достоинству, проявляющееся в приветствиях и пожеланиях, в интонации голоса, мимике и жестах. Антипод вежливости – грубость, в результате которой работники теряют в производительности труда в среднем около 17%.

Корректность – умение держать себя в рамках приличия в любых ситуациях, прежде всего, конфликтных.

Тактичность – чувство меры, границ в общении, превышение которых может обидеть человека, поставить его в неловкое положение.

Скромность в общении означает сдержанность в оценках, уважение вкусов других людей. Антиподами скромности являются высокомерие, развязность, позерство.

Точность выполнения данных обещаний и взятых обязательств. Неточность нередко граничит с аморальным поведением – обманом, ложью.

Предупредительность – это стремление первым оказать любезность, избавить другого человека от неудобств и неприятностей.

Особенности личности позволяет говорить об уникальности индивидуальной коммуникативной культуры и способности к ее развитию в процессе социально-психологического обучения.

Виды и формы делового общения. Этапы делового общения
Управление деловым общением.

Любое общее дело предполагает общение и взаимодействие участников как необходимое средство обеспечения его эффективности. В психологии общение определяется как взаимодействие двух или более людей, состоящее в обмене между ними информацией познавательного или эмоционально- оценочного характера.

Деловое общение является одним из самых важных для руководителя. Его целью является организация связей, посредством которых сотрудники будут взаимодействовать внутри организации, а также оно направлено на деятельность вне фирмы. Эта деятельность может носить научно- производственный характер, преследовать коммерческие цели и т. д. Деловое общение включает в себя передачу и прием важной информации, восприятие ее всеми сторонами. Главная особенность делового общения заключается в значимости партнера в общении. Здесь это личность, деловой субъект. Очень важным является взаимопонимание людей, поскольку оно обеспечивает эффективный результат взаимодействия, что и определяет эффективность сотрудничества.

Деловое общение – это процесс речевой взаимосвязи и взаимодействия, в котором происходит обмен деятельностью, информацией и опытом, предполагающим достижение определенного результата, решение конкретной проблемы или реализацию определенной цели.

Модель делового общения.

Деловое общение можно условно разделить на прямое (непосредственный речевой -временная дистанция).

Прямое деловое общение обладает большей, чем косвенное, результативностью, силой эмоционального воздействия и внушения. В нем непосредственно действуют социально- психологические механизмы

В целом деловое общение отличается от обыденного (неформального) тем, что в его процессе ставятся цель и конкретные задачи, которые требуют своего решения. В деловом общении мы не можем прекратить взаимодействие с партнером. В обычном дружеском общении

чаще всего не ставятся конкретные задачи, не преследуются определенные цели. Такое общение можно прекратить (по желанию участников) в любой момент.

Специфической особенностью делового общения является регламентированность, т. е. подчинение установленным ограничениям. Известны «писанные и неписанные» нормы поведения в той или иной ситуации официального контакта. Принятый порядок и формы обхождения на службе называется деловым этикетом. Его основная функция – формирование правил, способствующих пониманию людей.

Общение как взаимодействие предполагает, что люди устанавливают контакт друг с другом, обмениваются определенной информацией для того, чтобы строить совместную деятельность и сотрудничество.

Взаимодействие состоит из этапов:

- 1) установка контакта знакомства, предполагает восприятие другого человека;
- 2) представление себя другому;
- 3) ориентировка в ситуации общения, осмысление происходящего;
- 4) обсуждение интересующей проблемы;
- 5) решение проблемы;
- 6) завершение контакта (выход из него).

Деловое общение реализуется в различных **формах**: **Деловой разговор** – контакт людей в устной форме, касающийся деловой деятельности и ее различных аспектов: производственного, творческого и иных направлений. Он не обязательно должен осуществляться посредством личного общения, могут применяться и технические средства, например телефон, Интернет, видеотехника и др. Деловой разговор обязательно имеет предмет, касающийся определенной ситуации в производственной, управленческой или другой сфере. Как правило, одна из сторон общения запрашивает у другой информацию, интересующую ее по тому или иному вопросу. В свою очередь другая сторона предоставляет ее по мере возможностей. Деловой разговор должен иметь конечную цель. По его итогам производится принятие решений или достигаются соглашения, договоренности. Также предпринимаются заранее обговоренные, согласованные действия.

Деловая беседа существенно отличается от делового разговора. Она предполагает рассмотрение в течение более длительного периода времени каких-либо проблем, которые определены заранее. Кроме того, деловая беседа возможна только при непосредственном контакте ее участников. Две основные формы деловой беседы: диалог и многостороннее деловое общение. Но они характерны для демократичных руководителей, которые прислушиваются к мнениям и суждениям своих подчиненных. Авторитарный лидер использует в основном форму монолога, так как не считает необходимым выслушивать мнения работников. Такие выступления чаще всего превращаются в отчет или подведение итогов. При этом не предполагается участие в такой «беседе» остальных сотрудников. Деловая беседа не может обходиться без анализа существующей проблемы или ситуации, в которую попала организация. В ее процессе выясняются мнения сотрудников на этот счет, их взгляд на всю ситуацию. Также происходит выяснение настроений среди партнеров организации или потребителей продукции. После получения всей этой информации руководитель вырабатывает решение, приемлемое в данной ситуации, учитывая интересы и мнения всех сторон, участвующих в деловой беседе. Организация деловой беседы должна быть проведена на достаточно высоком уровне. Это требует определенной подготовки: выбора места и времени ее проведения, состава ее участников, ограничения по времени, список вопросов, а также стремление достичь желаемого результата, который и является целью. Без этого деловая беседа станет просто разговором нескольких лиц на деловые темы.

Деловые переговоры – это особая форма совещания.

Существует ряд их отличительных признаков.

1. В деловых переговорах принимает участие не менее двух сторон, каждая из которых преследует свои интересы.
2. Согласование по результатам переговоров интересов является главной их целью.
3. После проведения переговоров результат обязательно фиксируется в каком-либо юридическом документе.

В переговорах принимает участие группа, представляющая интересы организации. Возглавляет ее, как правило, руководитель. Здесь очень важны его навыки в общении с людьми, умение вести себя гибко

в зависимости от ситуации. От него на деловых переговорах будет зависеть результат, который непременно скажется на всей организации.

Деловое совещание – способ открытого коллективного обсуждения проблем группой специалистов. Носит официальный характер. Оно может принимать различные формы: личная встреча, селекторное совещание, электронная конференция и т. д. Главная цель делового совещания – выработка и подготовка к выполнению решений в сфере управления. К ним относятся решения по поводу разработки планов, организационные вопросы, проблемы изменения структуры фирмы, разработка системы мер стимулирования, способы устранения недоработок и недостатков в ходе выполнения задач, контроль, учет и т. д. Совещание тоже требует немалых усилий по его подготовке. Так же, как и в ходе приготовления к деловой беседе, определяются состав участников, вопросы, время проведения и т. д. Управлять ходом совещания должен руководитель. Сперва заслушивается и принимается к сведению вся имеющаяся у сторон информация, а затем на ее основе принимается решение. Утверждать принятое по результатам совещания решение может только руководитель и никто более.

Публичные выступления – передача одним выступающим информации различного уровня широкой аудитории с соблюдением правил и принципов построения речи и использованием ораторских приемов.

По содержанию деловое общение может быть:

- материальное – обмен предметами и продуктами деятельности;
- конъюнктивное – обмен знаниями;
- мотивационное – обмен побуждениями, целями, интересами, мотивами, потребностями;
- деятельностное – обмен действиями, операциями, умениями и навыками.

Конечные цели делового общения:

- взаимопонимание;
- деньги;
- дело;
- деятельность;
- результат;
- продуктивное сотрудничество.

Изучение личности партнера по общению по невербальным признакам. Условия эффективных деловых коммуникаций.

Психометрия тела:

Основные типы телосложений:

1. Пикник – человек, у которого повышенная жировая прослойка, жира достаточно много:

- Расслаблен в осанке и движениях.
- Любит комфорт.
- Замедленная реакция.
- Социализация пищевой потребности.
- Склонен к общественной жизни, желание следовать обществу.
- Ориентируется на других людей.
- Эмоциональная ровность.
- Терпим.
- Безмятежная удовлетворенность.
- Хороший сон.
- В тяжелую минуту тянется к людям.
- Ориентирован на детей и семью.

2. Атлетик – человек, с четко сформированными костями и мускулатурой, имеющий небольшое число жировой прослойки:

- Умерен в осанке и движениях.
- Склонен к физической деятельности и напряжению.
- Энергичен.
- Потребность в доминировании.
- Храбр и энергичен, желание управлять обществом, адаптивен.
- Боязнь закрытых помещений.
- Отсутствие сострадания.
- Громкий голос.
- Терпимость к боли.
- Шумное поведение.
- В тяжелую минуту склонен к агрессии к действиям.
- Ориентирован на юношеские занятия и цели.

3. Астеник – человек, с малым числом жировой прослойки и небольшим числом мускульной ткани:

- Заторможен, сутулый.

- Чрезмерная физиологическая реактивность.
- Повышенная скорость реакции.
- Склонен к рассуждениям, исключительно внимателен.
- Страх перед общественными контактами, желание защититься от общества.
- Боязнь открытого пространства.
- Непредсказуем.
- Тихий голос.
- Чрезмерно чувствителен к боли.
- В тяжелую минуту склонен к уединению.

Этика делового общения. Кодекс делового общения

Все социальные отношения регламентируются определенными правилами и нормами. Свод этих правил именуется этикетом. В деловой среде так же, как и в любой сфере общественной жизни, имеются свои правила поведения, которые обозначаются двумя словами – деловая этика.

Деловая этика – это совокупность нравственных и моральных принципов и правил, которые должны быть присущи деловому человеку. Они должны обязательно соблюдаться.

Деловая этика возникла из смешения светского и военного этикетов. В условиях глобализации экономических отношений, дабы не было недопонимания между представителями разных культур, кодекс деловой этики постарались сделать общим для всех участников деловых отношений, независимо от их культуры, национальности, вероисповедания.

Исследования показывают, что современный деловой этикет выполняет ряд функций.

- **Информационная.** Этикет прежде всего направлен на информирование человека о правилах и нормах поведения в обществе.
- **Стандартизация моделей индивидуального и группового поведения.** Знание правил дает нам возможность поступать в соответствии с регламентом в каждой конкретной ситуации, позволяет легче

вливаться в коллектив, снижает чувство психологической напряженности в деловых отношениях.

- **Обеспечение социального контроля.** С помощью правил и норм в обществе предупреждаются нежелательные отклонения в поведении, которые могут навредить нормальным отношениям.

- **Функция дипломатии, политической борьбы.** Соблюдение или несоблюдение делового этикета дает собеседнику или оппоненту понять отношение к себе. Нарочное несоблюдение правил говорит о проявлении недоброжелательности, точное соблюдение всех правил может сказать об уважении и настроенности на позитивный исход переговоров.

- **Идентификация с окружающими,** создание психологического комфорта. Деловой этикет – это, прежде всего, проявление корпоративной культуры, корпоративного командного духа, он помогает сотруднику чувствовать себя частью организации.

Как и любая информационная система, деловая этика имеет свою структуру – она состоит из макроэтики и микроэтики. Деловая макроэтика подразумевает под собой взаимодействие организаций на государственном и международном уровнях.

Чем выше уровень переговоров, тем более серьезное внимание уделяется изучению этикета. А вот микроэтика – это внутриорганизационный этикет. Она включает в себя правила взаимодействия между подчиненными, с клиентами, с партнерами и даже конкурентами.

Деловой этикет – сравнительно молодое направление этикета, но тем не менее он имеет ряд своих особенностей, которые дают определение деловому общению.

Значимость репутации в деловом общении. Потерять репутацию в мире бизнеса практически означает крах компании. Каждый руководитель должен ценить свое имя, так как для завоевания репутации среди партнеров и клиентов нужно приложить очень много сил и времени. Деловой этикет играет важную роль в становлении репутации. Неэтичный руководитель или сотрудник может легко уронить имидж компании. Поэтому крайне важно обеспечить всему коллективу знание хотя бы основ делового этикета.

- **Конкретность и четкость** – другая важная составляющая делового общения. Постановка цели занимает особое значение в деятельности организации, так как ради поставленной цели осуществляется вся ее деятельность. Неопределенность в формулировке цели или неточная ее постановка могут привести к негативным последствиям. Организация, которая не имеет цели, не имеет смысла, поэтому не может существовать продолжительное время.

- **Взаимовыгодное сотрудничество** также является важным элементом искусства делового общения. Каждый успешный бизнесмен знает, что взаимовыгодное сотрудничество – это самый лучший путь к выгодному партнерству. Деловые отношения всегда подразумевают под собой понятие взаимовыгодных отношений.

Нельзя недооценивать значение делового этикета. Если неэтичное поведение вы покажете в быту или в светском обществе, то на кон ставится ваша репутация воспитанного человека.

В деловом этикете можно выделить следующие виды:

- этикет живого общения с клиентами;
- этикет электронного общения;
- этикет телефонных звонков;
- этикет руководителя.

Общение с клиентами

Этикет общения с клиентами начинается со следующего основополагающего правила: клиент всегда прав. Правильное общение с клиентами предполагает исключительно вежливое, приветливое, уважительное общение. **Нельзя перебивать, повышать голос, злиться на клиента.** Сотрудник должен всегда сохранять спокойствие и уделять людям одинаковое внимание, обеспечивая равное обслуживание. Необходимо дать клиенту понимание того, что его слушают, его проблема важна для компании. Все эти правила достигаются путем интонации сотрудника, жестов, выражения лица.

Каждая клиентоориентированная компания должна уделять внимание обучению своих сотрудников общению с клиентами. Культура

общения с клиентами непосредственным образом влияет на доходы организации: нет клиентов – нет дохода.

Электронная переписка

Развитие сети дает нам больше возможностей для общения. Этикет электронного общения – это один из основных видов деловых дистанционных коммуникаций в современном мире. **В электронной переписке соблюдают следующие правила:**

- заполнение всех полей электронного письма;
- понятные адрес и имя отправителя;
- обязательное указание темы письма;
- соответствие текста письма правилам деловой переписки;
- обязательный ответ на входящее деловое письмо, за исключением спама;
- конфиденциальную информацию по почте отправлять нельзя.

Требования к самому тексту письма примерно такие же, как и к устной речи – вежливость и учтивость. Но, кроме того, есть определенная специфика. Например, нельзя писать слова в регистре «caps lock», это может быть воспринято как крик. Правилом хорошего тона будет являться наличие электронной подписи. Также нужно указать несколько способов, чтобы связаться с вами (телефон, факс, электронная почта).

Также во внутренней почте либо в письме знакомому человеку для придания эмоциональной окраски письму можно применять так называемые смайлы – графические изображения лица с разными эмоциями. **В деловых письмах и письмах к клиентам смайлы употреблять не рекомендуется, дабы не произвести впечатление несерьезного человека.**

Телефонный разговор

Протокол телефонного делового разговора предполагает следующую последовательность действий:

- заранее продумайте тему разговора;

- начните с лаконичного приветствия;
- представьтесь сами и представьте фирму;
- демонстрируйте уважительную реакцию на вопросы и замечания собеседника;
- коротко и вежливо завершите разговор.

Во время телефонной беседы старайтесь как можно меньше переспрашивать, не отвлекаться от разговора. Любой деловой разговор предполагает, что затраченное на него время будет минимальным. Чтобы добиться расположения и лояльности, рекомендуется как можно больше раз обращаться к собеседнику по имени. Следите за своей интонацией – по ней всегда можно расслышать положительное либо неприязненное отношение.

Этикет руководителя

Сущность этикета руководителя заключается в искусстве общения с деловыми партнерами, подчиненными, вышестоящим руководством, клиентами. Начальство всегда должно отличаться спокойствием, высоким самообладанием и вежливостью. Руководитель должен уметь слушать и слышать своих подчиненных, в сложных ситуациях идти им навстречу и помогать.

В России соблюдать этические нормы в деловом общении стали сравнительно недавно. Можно сказать, что больше половины крахов отечественных компаний происходит из-за непонимания сущности этикета и невыполнения его норм.

Психологическое воздействие в деловом общении

Взаимодействие в процессе общения.

Особенности управленческого общения

Правил делового этикета не так много, но их соблюдение представляет собой открытые двери к заключенным сделкам и новым партнерам.

- **Время – деньги:** деловой человек обязательно должен владеть основами тайм-менеджмента, беречь как свое, так и время своих деловых партнеров. Нарушение правила пунктуальности в деловой среде

приводит к разрывам деловых связей, к отказу от новых контрактов и расторжению договоров.

- **Дресс-код:** окружающие люди всегда формируют свое первое мнение о вас по внешнему виду – деловой стиль в одежде, аксессуарах, причёске расскажут о вас как о человеке, имеющем статус и положение в социуме.

- **Рабочий стол:** соблюдение порядка на рабочем столе является важной составляющей имиджа делового человека. Все предметы должны находиться на своих местах. Помните: бардак на рабочем столе – бардак в голове.

- **Грамотность:** деловая грамотная речь по существу должна быть неизменным качеством, присущим каждому бизнесмену.

- **Уважительное отношение к оппоненту:** если действовать только в своих интересах, у вас быстро исчезнут все партнеры и клиенты. Следует уважать мнение оппонента, даже если оно не совпадает с вашей точкой зрения. Уважение, без чрезмерного альтруизма – ключ к успешно заключенным сделкам и продуктивным переговорам.

- **Соблюдение коммерческой тайны** также является важным правилом делового этикета. Секретная информация защитит организацию от недобросовестной конкуренции, а вот ее утечка в худшем случае может привести к банкротству организации.

- **На работе – работать:** отдавайте максимум усилий на выполнение своих должностных обязанностей. Умение работать быстро перерастет во взлет по карьерной лестнице.

- **Деловые жесты:** закрытые позы, суета, отведение взгляда расскажут о вас, как о скрытном, ненадежном человеке. Следите за своими движениями и позами – прямая осанка, уверенный взгляд, отсутствие суетливости расскажут о вас как о человеке дела.

- **Соблюдение субординации** также является немаловажным правилом служебного этикета. Это едва ли не главная характеристика работника, которая волнует начальников во всех сферах деятельности.

Следование стратегии этичного поведения всеми служащими организации приведет к улучшению дисциплины в компании, к индивидуальному подъему по карьерной лестнице и новым назначениям внутри организации, а на внешнем уровне компания укрепит свои связи

и получить новые возможности. Знание человеком основ деловой этики играет важную роль при принятии на работу и выборе среди всех кандидатов именно его персоны.

Микротехника манипулирования. Язык жестов.

Жесты, как одни из приоритетных средств общения, могут классифицироваться по следующим функциональным признакам:

1. Коммуникативные – сопровождающие речь:

- Иллюстраторы.
- Регуляторы.
- Эмблемы.

Жесты-иллюстраторы – выполняют три функции в речи:

- Повторение.
- Дополнение.
- Подчеркивание или приглушение.

Уменьшение или увеличение жестов-иллюстраторов является одним их информативных признаков в анализе коммуникации – уменьшение иллюстраторов может свидетельствовать о повышении внимания к тому, что говорится. Увеличение может возникать тогда, когда человек пытается искусственно повысить убедительность.

Жесты-регуляторы – интерактивные жесты, способствующие регулированию диалога:

- Жесты передачи информации.
- Жесты ссылки на высказывание собеседника.
- Жесты регулировки очередности реплик.
- Жесты запроса реакции собеседника.

Жесты-эмблемы и эмблематические утки – это жесты, которые могут полностью заменить вербальную информацию. Для анализа собеседника важным признаком являются не сами эмблемы, эмблематические оговорки, которые являются уткой, т. е., признаком лжи говорящего.

Эмблематические оговорки проявляются:

- В виде «двойного послания» – тело противоречит словам.
- Вне привычной позиции.

2. Некоммуникативные жесты, адаптеры – к жестам самоуспокоения прибегает человек, попавший в стрессовую ситуацию и пытающийся вернуть душевный покой:

- Жесты самоуспокоения: – прикосновения к голове, к телу.
- Жесты-манипуляторы – выполняют ту же функцию, но в основе их лежат манипуляции с предметами.

Внутренний мир человека и его внешние проявления.

Базовые прессуппозиции в изучении партнера по общению по невербальным признакам:

1. Внутренний мир человека всегда отражается во внешних проявлениях – мимика, внешний вид, жестикуляция, речевой портрет и т. д.
2. Важна цепочка фактов и максимально целостная картина анализа – только по паттерну можно делать вывод:
3. Инструментарий и его количество имеет значение, чем больше инструментов, тем лучше;
4. Человек – динамичная, но устойчивая система, стремящаяся к организации;
5. Контекст и социум всегда имеют значение.

Первое впечатление. Фасцинация и аттракция.

Не стоит забывать о главном правиле любой коммуникации: любое общение с кем-то – это самопрезентация. Ведь сам коммуникатор и является самым главным инструментом своей речи.

Понятие самопрезентации, самоподачи определяется, как процесс представления собственного образа в социуме, процесс формирования у окружающих определенного впечатления о себе. То есть, впечатление мы можем и должны «программировать» и прогнозировать.

Самопрезентация всегда имеет своей целью – влияние на окружающих в межличностном и деловом общении. Основной механизм влияния – это построение межличностной аттракции, устойчивого положительного впечатления.

Существуют разные формы аттракции, уважение, симпатия, любовь, дружба и т. д.

Закономерности возникновения положительного впечатления:

- Привлекательный внешний вид.

- Фактор сходства.
- Комплиментарность поведения.
- Компетентность.
- Общение, приносящее пользу, выгодой.
- Фактор близости и длительности общения.

Существуют также несколько стратегий достижения влияния, или, другими словами, «власти» над объектом (целевой аудиторией).

- Стратегия самопрезентации – «старание понравиться», то есть, стать привлекательным в глазах других. Можно назвать этот вид влияния «власть обаяния».

- «Власть эксперта» достигается стратегией «самопродвижение». Задача – произвести впечатление компетентного человека, эксперта. Цель – получение уважения со стороны других людей. Один из наиболее верных способов этой стратегии – демонстрация своих знаний и умений.

- Стратегия – «запугивание», «власть страха». Цель – доминировать, заставить объект делать то, что от него требуют, подчинить себе.

- Стратегия – «пояснение примером», «власть наставника». Коммуникатор убеждает аудиторию в том, что он может служить примером для подражания, является носителем каких-либо достоинств, демонстрирует значимость своей личности.

- Стратегия – «мольба», «власть сострадания». Демонстрация собственной зависимости и слабости. Коммуникатор побуждает аудиторию заботиться о себе, создавая образ нуждающегося человека.

Фасцинация («завораживание», «очарование») – условия повышения эффективности воспринимаемого материала благодаря использованию сопутствующих фоновых воздействий.

Информация и фасцинация – это две составляющие коммуникации, биологической и социальной. Информация и фасцинация. дополнители и равноценны.

Необходимо использовать в коммуникации все доступные и ситуативно оправданные фасцинативные эффекты – это могут быть поддерживающие звуковые эффекты, анимация текста и объектов в слайдах (если таковые имеются), использование наглядных пособий таких, как

театральный реквизит, или инструмент фокусника, играйте голосом, интонацией.

Внешний вид – это тоже возможность «очаровать».

Необходимо дать волю своей фантазии и очаровать слушателей!

Спровоцировать интерес, вызвать азарт у собеседников можно и помощью семантической фасцинации – символический, драматический, или «недосказанный» проблемный смысл – все это может вызвать острейшее внимание аудитории.

Проблема уверенности. Снятие психологических барьеров.

Умение общаться, выступать перед аудиторией, проводить деловые переговоры является одним из самых полезных и востребованных навыков в современном мире. Профессионал своего дела, но при этом не владеющий мастерством общения, всегда будет менее востребован, чем он заслуживает. И наоборот, люди, отлично владеющие навыками работы с аудиторией, навыками самопрезентации – всегда будут выгодно выделяться среди окружающих, так как, во многих профессиях знание риторики, владение приемами аргументации и т. д. играют важнейшую роль.

Иногда мы замечаем, что лицо собеседника напряжено, он хмурит брови, лоб, нос, вдруг появляется неуместная улыбка, одна бровь поднимается выше другой. Все это мышечные «зажимы». Такое напряженное состояние лица отвлекает коммуникатора от основной мысли, отнимает физические и психические силы, что непосредственно сказывается на качестве общения.

Чтобы снять напряжение с лица, расслабить его, можно использовать так называемые **самомассажи – гигиенический и вибрационный**.

Гигиенический массаж выполняется поглаживанием, при этом активизируются расположенные близко к коже нервные окончания. Этот массаж выполняет двойную роль: он снимает напряженность и скованность лицевых, мимических мышц речевого аппарата, мышц рук, шеи и усиливает тонус этих мышц, если они вялые и слабые.

Вибрационный массаж делается энергичным постукиванием, при этом активизируется работа нервных окончаний, заложенных глубже в толще кожного покрова.

Самомассаж вызывает умеренное расширение периферических кровеносных сосудов и оказывает благотворное влияние на нервную и другие системы организма. Вибрационный массаж – это еще и своего рода настройка голоса. Как музыкант настраивает перед выступлением инструмент, как балерина, гимнаст перед выступлением делают разминку, как певец настраивает, распеваясь, свой голос, так и чтецу, лектору, оратору, переговорщику необходимо настроить свой «инструмент».

Во время проведения вибрационного массажа включаются верхняя (черепная коробка, полость носа и рта) и нижняя (грудная полость) системы резонаторов, которые усиливают и обогащают звучание голоса.

И, наконец, **упражнения на мышечное и эмоциональное расслабление** – элементы аутогенной тренировки.

Упражнения в релаксации (расслаблении) совершенно необходимы для людей, чья работа постоянно связана с разговорной речью, следовательно, с большим напряжением мимических, жевательных, речевых мышц, а также с напряжением мышц кистей рук, с большим эмоциональным и умственным напряжением.

Метод аутогенной тренировки дает возможность человеку управлять своим психическим и физическим аппаратом. Аутотренинг – это набор различных приемов психической саморегуляции человеческого организма.

Практика показала эффективность метода аутогенной тренировки в качестве активного метода психопрофилактики и психогигиены.

В настоящее время его используют в ряде профессий, связанных с часто повторяющимися стрессовыми ситуациями: в авиационной и космической областях, при подготовке спортсменов, при обучении актерскому мастерству и т. д.

Советы по развитию личной уверенности коммуникатора:

- Сформулировать вдохновляющую цель, идею, миссию, смысл, предназначение.
- Снизить субъективную значимость предстоящих переговоров.
- Снять нервное напряжение через любую физическую активность.
- Дышать медленно и глубоко.

Качества, опасные для общения.

Всегда после акта общения необходимо проанализировать его. Если есть видео, или аудиозапись – пересмотреть, переслушать. Нужно ответить себе, достигнута ли поставленная цель? Если нет

– нужно понять, почему? Оценивать себя так, как если бы коммуникатор был в роли своего же слушателя. Чего не хватило в общении? Если кажется, что выполнены все намеченные цели, необходимо попробовать четко выделить те аспекты, благодаря которым это было сделано. Управлять своими «секретами мастерства» нужно осознанно.

10 основных ошибок начинающего переговорщика.

- Несоответствие.
- Оправдания.
- Извинения.
- Отсутствие зрительного контакта.
- Отсутствие юмора.
- «Всезнайство».
- Суетливость.
- Монотонность.
- Отсутствие пауз.

Адаптация к партнеру и установление контакта

Способы установления контакта, управления вниманием и эмоциональным состоянием партнеров по общению.

Актуальность темы:

- Профессионализм коммуникатора.
- Степень и глубина анализа рассматриваемых вопросов.
- Конкретность подхода к поднятым проблемам.
- Обоснованность и убедительность.
- Логическая организация речи.
- Содержательность.
- Доступное изложение.
- Выразительность речи.
- Разнообразные приемы изложения.
- Драматизация речи.

- Провокация.
- Искренность.
- Доверительность.
- Естественная, непринужденная манера изложения.
- Экспрессия.
- Убежденность и эмоциональность коммуникатора.
- Умеренный темп речи.
- Паузы.
- Чувство юмора.
- Постоянный зрительный контакт.

Психологические способы влияния.

- Обращаться не только к разуму, но и к эмоциям аудитории.
- Аргументацию подавать исходя из уровня мышления аудитории.
- Чувствовать состояние слушателей.
- Избегать прямолинейно предлагать то, что вызовет психологический протест слушателей.

Теория переговорного процесса

Теория переговоров.

Традиционные подходы к ведению переговоров.

Виды переговоров. Цели переговоров.

Основные этапы переговорного процесса.

Структура деловых переговоров. Модели переговорного процесса

Договоренности, договоры, соглашения и совместные принятия решений сопровождают наше существование с давних времен. Даже у древних людей в обмене «камушков» на мясо, рыбу присутствовали все главные элементы и инструменты современных коммерческих сделок: предложения, спрос, потребительская цена, синоним обмена. И так же, как и сегодня, успех коммерческих сделок тогда во многом зависел от умения поторговаться, или того, что сегодня мы назвали бы искусством ведения деловых переговоров.

Деловое общение сегодня проникает во все сферы нашей социальной жизни. В коммерческие, деловые отношения вступают компании и

организации всех юридических форм собственности, также и физические лица. Компетентность и профессиональная зрелость в сфере делового общения тесно и напрямую связана с успешностью или не успешностью в любом деле: искусстве, науке, производстве, торговле. Что касается менеджеров, предпринимателей, организаторов и продюсеров, сотрудников, занятых в сфере менеджмента, то коммуникативная компетентность для представителей этих профессий представляет приоритетную часть их профессионального облика.

Для того чтобы вести деловые переговоры, необходимо знать, что они из себя представляют.

Деловые переговоры – это стремление одного человека или группы людей к действию, которое изменит хотя бы одну из сторон какой-либо ситуации или установит новые отношения между участниками беседы.

Деловые переговоры – это вид совместной с партнером деятельности, как правило, направленной на решение проблемы. Они всегда предполагают, по крайней мере, двух участников, интересы которых частично совпадают, а частично – расходятся.

Деловые переговоры – это процесс, результатом которого должна стать ситуация лучше, чем та, которая была до начала переговоров, чем та, с которой вы вошли в эту коммуникацию. Это один из методов урегулирования споров. И, если мы будем рассматривать деловые переговоры в более широком смысле, это коммуникационное взаимодействие людей, или социальных групп.

Стратегия деловых переговоров включает в себя – это формулировка цели, достижение конкретного результата, подготовка аргументации.

При полном совпадении интересов сторон обсуждение не требуется, участники просто переходят к сотрудничеству. При полном их расхождении мы наблюдаем в наиболее явном виде конкуренцию, состязание, противоборство, конфронтацию.

Нравится нам это или нет, но мы являемся теми, кто ведет постоянные переговоры. Переговоры – это факт нашей повседневной жизни, основное средство получить от других людей то, чего мы хотим.

Переговоры – это неотъемлемая часть деловых контактов. И их успех зависит не только от хорошего знания предмета обсуждения, но и от владения техникой ведения переговоров, которая вряд ли может быть представлена в виде некоего исчерпывающего набора готовых рецептов. Чтобы грамотно и уверенно вести переговоры, важно понимать, в чем состоит их специфика, какие цели ставят перед собой участники, какова общая модель переговорного процесса.

Существует два основных типа деловых переговоров:

- **Позиционные переговоры** – когда каждый из участников переговоров стремится к реализации собственных целей в максимально полном объеме, пытаясь извлечь выгоду только для себя, эту тактику можно назвать «перетягивание каната».

Существует два **стиля позиционных переговоров**:

- **Жесткий стиль** (конфронтационные переговоры) – цель одной из сторон перехватить инициативу и установить своего рода «диктат» собственного мнения, игнорируя интересы другой стороны.

- **Мягкий стиль** – обе стороны ради получения необходимого результата готовы идти на уступки, что не является оптимальным для обеих сторон, но дает возможность сохранить партнерские отношения.

- **Интегральные переговоры** – когда обе стороны объединяются и принимают взаимовыгодные позиции при общих интересах.

Интегральные деловые переговоры обычно проводятся, если у сторон есть потребность в долгосрочном сотрудничестве и партнерстве, максимально удовлетворяющие интересы каждой из них.

Переговоры как сложный процесс, неоднородный по задачам, состоит из трех этапов:

- Подготовка к переговорам
- Процесс ведения переговоров
- Анализ результатов переговоров и выполнение достигнутых договоренностей.

Подготовка к переговорам.

Успех переговоров предопределяет предварительная подготовка. Самое главное при подготовке к переговорам – правильно и четко ор-

ганизовать план переговоров. Необходимо иметь разработанную их модель: четко представлять себе предмет переговоров и обсуждаемую проблему.

Условно процесс подготовки к переговорам подразделяется на два этапа: организационная подготовка и содержательная подготовка. Эти два этапа тесно взаимосвязаны, так как характер предстоящих переговоров обуславливает организационные моменты.

- **К организационным** моментам подготовки относят: формирование делегации, определение места и времени встречи, повестки дня каждого заседания, согласование с заинтересованными организациями касающихся их вопросов.

При выборе места проведения переговоров следует помнить о том, что люди себя чувствуют комфортнее на своей «территории».

Определение повестки дня – не менее важная составляющая подготовки к переговорам. В процессе ее составления определяется круг вопросов для обсуждения, порядок их обсуждения и длительность выступления оппонентов.

Большое значение имеет формирование делегации, определение ее главы, количественного и персонального состава. Бывает так, что главой делегации на переговорах назначают человека исходя лишь из должностного статуса, не принимая в расчет его компетентность, по существу, обсуждаемой проблемы.

Сторона подготовки к переговорам включает: анализ проблемы и интересов участников; формирование общего подхода к переговорам и собственной позиции на них; определение возможных вариантов решения.

Важно разобраться с пересечением интересов, стоящих за той или иной проблемой. Следует анализировать не только свои интересы, но и интересы оппонентов.

До начала переговоров каждая сторона должна оценить возможные альтернативы переговорному соглашению. Следует оценивать не только собственные альтернативы, но и попытаться составить типичный список вариантов, имеющихся у другой стороны.

Участникам переговоров необходимо разработать различные варианты решения проблемы и сформулировать предложения, отвечающие тому или иному варианту решения, а также их аргументацию. Предложения являются ключевыми элементами позиции. Формулировка предложений должна быть простой и не допускать двусмысленности. Аргументация всегда должна быть объективной.

Ведение переговоров.

Началом ведения переговоров можно считать начало обсуждения имеющейся проблемы. Для того чтобы ориентироваться в ситуации переговоров, необходимо хорошо понимать, что представляет собой процесс взаимодействия при ведении переговоров, из каких этапов он состоит. Выделяются три этапа ведения переговоров: уточнение интересов и позиций сторон; обсуждение, предполагающее выработку возможных вариантов решения проблемы; достижение соглашения.

Уточнение интересов и позиций сторон.

На этом этапе ведения переговоров взаимодействие между оппонентами состоит, прежде всего, в обмене информацией относительно наиболее важной для той или иной стороны.

Он очень важен для формирования атмосферы, в которой будут проходить переговоры.

Подготовка, организация и ведение переговорного процесса

Определение переговорной концепции

Следующий этап проведения деловых переговоров традиционно является самым трудным. Участники переговорного процесса должны прийти к соглашению по основным характеристикам совместного принятия решения проблемы, рабочей задачи. Каждому из участников необходимо максимально точно донести и аргументировать свое мнение внося предложения, по тем или иным аспектам решения проблемы. Огромное значение в этом случае имеют такие качества, как умение слушать собеседника, убеждать, умение правильно формулировать и задавать вопросы, умение мыслить креативно и творчески.

Для обоснования своего мнения или опровержения мнения партнера по общению оппонента можно использовать различные методы аргументации. Стороны путем выдвижения аргументов в ходе деловых переговоров, высказывания и оценочные суждения в адрес предложений партнеров по общению показывают, с чем и почему они принципиально не согласны или, напротив, что может быть предметом дальнейшего обсуждения. Ключевой аргумент в переговорах лучше припасать для кульминационной точки данной встречи. Если стороны стремятся решить проблему путем переговоров, то результатом этапа аргументации должно быть определение основных вариантов решения данной проблемы.

Сбор и анализ информации о партнерах.

Выбор модели ведения переговоров. Определение компромиссных целей.

В процессе подготовки к переговорам необходимо досконально узнать все или почти все о Ваших партнерах.

Кто Ваш партнер? Какое место на рынке он занимает, в каком состоянии дела в компании на момент переговоров (успех/застой; выпуск новых продуктов/сокращение ассортимента, расширение/ сокращение влияния на рынке, указать — каком, локальном или международном; почему, трудности со сбытом, производством, поставщиками; финансовые успехи/трудности и пр.)? Возможности альянса с другими компаниями, вероятность покупки (поглощения) другой компанией. Для получения такого рода информации Вы должны следить за прессой, аналитическими обзорами, причем желательно пользоваться не одним источником, а несколькими, включая зарубежные, если Вы имеете дело с зарубежными партнерами. Если у компании есть своя страница в Интернете, обязательно посетите ее и внимательно проанализируйте информацию, которую она несет. Закажите и изучите годовые отчеты компании за последние 3–5 лет. По ним Вы сможете судить, насколько успешными были прошедшие годы, и какие перспективы сулят следующие. Научитесь читать между строк. Изучение такого фактического материала поможет Вам составить мнение о сильных и слабых сторонах Вашего партнера, с тем чтобы воспользоваться этой информацией в процессе переговоров. Очень важно иметь подробную информацию о

конкурентах, как своих, так и партнеров. Это поможет избежать прямого давления на Вас и использовать этот способ воздействия на партнера. Например, если Ваши партнеры придерживаются в каком-то вопросе очень жесткой позиции, Вы вполне можете поделиться своими соображениями, что в случае отказа с их стороны Вы обратитесь к их конкурентам. В свою очередь, Вы должны найти достаточно веские для Ваших партнеров аргументы, по которым обращение в подобном случае к Вашим конкурентам не принесет им никакой выгоды. Лозунг британских колонизаторов в Индии «Разделяй и властвуй!» работает безотказно.

Стратегии. Стратегия – это Ваше поведение на переговорах, способ достижения цели. В самом общем случае можно выделить три основных типа стратегий: стратегия открытого сотрудничества, стратегия активного соперничества и аналитическая стратегия. Особо надо подчеркнуть, что в чистом виде в реальной жизни ни одна из стратегий практически не существует, а каждая примененная стратегия представляет собой синтез всех трех основных стратегий. Кроме того, в рамках одних переговоров очень часто в различных рассматриваемых вопросах используются различные стратегии, что помогает сделать поведение команды более гибким и добиться лучшего результата.

«Доверяй, но смотри, кому доверяешь».

Иду на Вы, или Стратегия открытого сотрудничества. В основе стратегии открытого сотрудничества (СОС) лежит полное доверие к партнеру. Такая стратегия или ее компоненты могут быть использованы в переговорах с давно знакомыми партнерами, о которых Вы знаете все или почти все, и которые располагают аналогичной информацией о Вашей компании и о Вашей команде. Обычно это переговоры со старыми знакомыми – Вашими постоянными клиентами, поставщиками, смежниками. Они знают реальное положение вещей в Вашей компании и могут точно рассчитать Ваши цели в данных переговорах и поведение членов Вашей команды, принимая во внимание опыт прошлых встреч. В этом случае цели и положения программ максимум и минимум довольно близки у обеих команд, а возможные расхождения мнений, как правило, касаются не принципиальных вопросов или не очень существенных дополнений, о

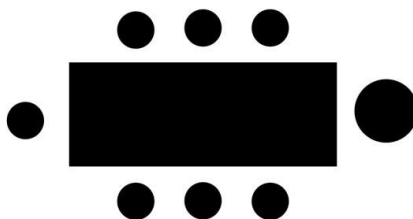
которых без труда можно договориться. При этом надо помнить, что преимущество достается той стороне, которая высказывает свои положения последней. Какими бы открытыми ни были переговоры, всегда найдутся спорные вопросы. Поэтому, если возможно, постарайтесь в повестке дня выговорить себе право выступить с Вашими предложениями последними. Если выбрали СОС, Вы вправе надеяться на ответные и равноценные шаги Ваших партнеров – полное доверие и открытое обсуждение. Если же Вы не уверены, что и Ваши партнеры выберут или присоединятся к предложенной Вами СОС, избегайте применять самую рискованную СОС как основную. Оставьте ее в резерве или для частных вопросов. Кроме того, при переговорах с незнакомыми партнерами позаботьтесь, чтобы Ваше предложение СОС не сочли за проявление слабости. При выборе СОС обе стороны ориентированы на успех. Плюс СОС – оперативность в решении поставленных задач. Минус – слишком велик риск быстрого проигрыша. В переговорах с новыми партнерами не используется или используется крайне редко, в случае если один из партнеров не особенно заинтересован в сотрудничестве. Он предлагает стандартные варианты сотрудничества, лучше которых у него просто нет. На случай отказа у него есть в резерве несколько запасных партнеров для сотрудничества.

Организация пространства. Рассадка участников.

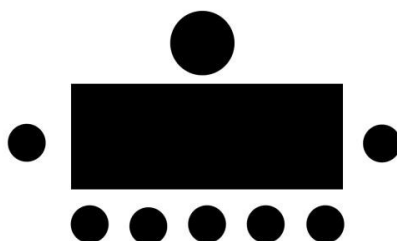
Размещение участников переговорного процесса – это один из важнейших элементов успешной коммуникации.

Какую именно схему рассадки выбрать и как обыграть пространство зала, комнаты, открытой площадки и т. п. Какие моменты стоит учесть при выборе и каких ошибок следует избежать. Наиболее распространенными являются представленные ниже схемы расстановки стульев (столов) для участников деловых переговоров.

Схема «Конференция» № 1



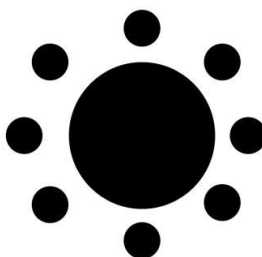
№ 2



Такая рассадка характерна для проведения деловых переговоров презентаций, конференций, или официальных банкетов.

Не стоит делать стол слишком длинным, иначе не все участники смогут видеть друг друга, что помещает главной цели делового мероприятия – общению.

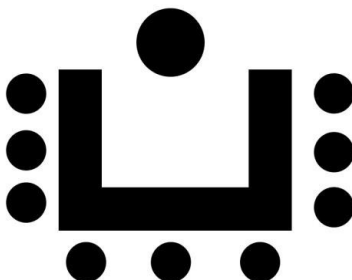
Схема «Круглый стол»



Круглый стол может быть как круглым, в прямом смысле слова, так и квадратным или прямоугольным. Главное условие – все участники должны видеть друг друга и свободно общаться.

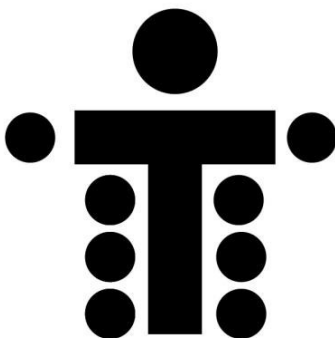
Такая рассадка подходит и для официальных мероприятий, таких как презентация, переговоры и официальные приемы, так и в качестве банкетных столов в рамках торжественного мероприятия.

Схема «U-образная»



Буквой U столы чаще всего выставляют для проведения переговоров, семинаров, презентаций или докладов, в ходе которых спикеру необходимо свободно перемещаться по аудитории. Данная схема дает открытый доступ к экрану и позволяет подойти к любому из участников.

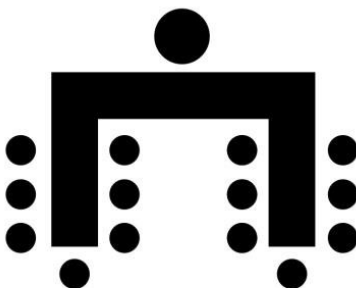
Схема «Т-образная»



Т-образная рассадка чаще всего применяется при проведении деловых переговоров, презентаций в рамках деловых переговоров и совещаний, либо официальных торжеств, рассчитанных на ограниченное количество участников.

Схема оптимальна для случаев, когда необходимо пространственно акцентировать место для спикеров, почетных гостей, официальных представителей.

Схема «П-образная»



П-образная рассадка используется в тех же случаях, что и Т-образная, но при этом дает возможность разместить большее количество участников.

Установление контакта с партнерами. Выявление интересов другой стороны

Установление контакта с партнерами по общению и выявление интересов, мотивов, намерений, как явных, так и скрытых, может строиться на приемах подстройки по психотипу.

Название критерия	Что характерно для данного психотипа
ИСТЕРОИДНЫЙ ПСИХОТИП (ДЕМОНСТРАТИВНЫЙ)	
Тип нервной системы	Быстрая, но слабая нервная система, структура мышления – хаотизация
Базовая эмоция	Сенсорная радость – принятие
Базовая адаптивная реакция	Воспроизводство, тенденция к сохранению контакта
Мимика	Смесь демонстративной капризности и презрения Перескакивание эмоции в эмоцию, проявление капризности Динамичность и чрезмерность эмоций для достижения нужного ему результата

Название критерия	Что характерно для данного психотипа
Пантомимика	В основе поведения – широкие жесты, демонстрируемые вне тела Жесты кистевые Движение рук от бедра вверх
ЦЕЛЬ – удовлетворение собственного ЭГО СРЕДСТВО – привлечение внимания СТРАТЕГИЯ – самопрезентация	
Ядро характера	Эгоцентризм – стремление, во что бы ни стало обратить на себя внимание Демонстративность, дисгармоничный инфантилизм
Стратегии мышления	Переопределение/другой результат
Психолингвистика	Речь направлена на себя, любит говорить о себе, любимом Местоимение – Я Много самопрезентации Речь неструктурированная
Поведенческий стереотип	Принимает благоприятные раздражители, которые получает путем присоединения
Основная тенденция поведения	Создание и презентация широкой общности иллюзорно благополучной модели мира, в которой центральное место занимает собственное «Я»
Внешний вид	Контрастность, яркость, избыточные аксессуары и «украшательство» тела Драматический стиль Романтический стиль
Оформление пространства	Яркое, или претензионное оформление пространства Большое число предметов и фото с собой Имитация среды, в которой хотел бы быть
Базовая проблема	Желание быть лучшим, а везде быть лучшим нельзя
Базовый защитный механизм	Вытеснение, как способ избавляться от негативных переживаний
Общение и поведение	Очень хорошо и тонко чувствует эмоциональное состояние других людей Способны заинтересовать Стремление быть в центре внимания любой ценой Ненадежен. Манипулятивен. Поверхностен. Бесцеремонен. Эмоциональная незрелость. Завышенная самооценка

Название критерия	Что характерно для данного психотипа
	Ориентирован на внешнего наблюдателя Игнорирование критических замечаний со стороны окружающих Самолюбование
Подстройка и ведение	Лесть и комплименты по поводу и без Подарки Разговор о нем Разговор о его пристрастиях и модных тенденциях
Условия дезадаптации	Монотонная работа Процессная деятельность Отсутствие перерывов в деятельности Отсутствие признания, или общения Некрасиво оформленное пространство, или внешний вид коммуниканта
Криминальный профиль	Мелкие кражи Мелкие мошенничества Воровство – легкодоступные деньги Простые мошеннические схемы Махинации с недвижимостью Как правило сами они не совершают убийства, но могут быть хорошими подстрекателями
Поведение причастного	Может имитировать плохое самочувствие Попытается перевести разговор в другой контекст, или на другое время Возникает модель забалтывания Может перейти к истерике до слез
ЭПИТЕПТОИДНЫЙ ПСИХОТИП (УПОРЯДОЧЕННЫЙ)	
Тип нервной системы	Вязкая, энергетически ослабленная нервная система Поток информации – возбуждение-раздражение-агрессия (разрядка)
Базовая эмоция	Гнев – задача эмоции настроить организм на преодоление внешнего/внутреннего препятствия
Базовая адаптивная реакция	Разрушение – поведение, призванное разрушить барьер, который препятствует удовлетворению важной потребности
Мимика	Наступательность Безэмоциональность – застывшее лицо Эмоция гнева
Пантомимика	Отсутствие жестов, или жесты в рамках тела –

Название критерия	Что характерно для данного психотипа
	шаблонно отработанные Корявость, угловатость Отсутствие пластичности Напряженность Жестикация осуществляется от центра силы – плечи и горло
ЦЕЛЬ – защита сознания от лишней информации СРЕДСТВО – организация порядка системы ценностей СТРАТЕГИЯ – планирование	
Ядро характера	Дисфория – досада, раздражение Напряженная злость Внутренний дискомфорт Неспособность оперативного реагирования на неприятности, избавления от переживаний Разделение и диссоциация Авторитарность и тяга к власти Доминирование Борьба за справедливость Сильные природные влечения и инстинкты Негативная обратная связь Инертность и прямолинейность мышления Материальность
Стратегии мышления	Своя модель мира Разделение Негативное намерение, приписываемое окру- жающим людям
Психолингвистика	Разговор о действии Краткость Невыразитель- ность Речь негативно окрашена Большое число глаголов долженствования – должен, надо, необходимо, это нужно сделать Диссоциация ресурсов в прошлом, или в буду- щем В настоящем его поведение является един- ственным правильным Тенденция речи – нападение
Поведенческий стереотип	Нападение – в базовом поведении опирается на чувство тревоги о возможной опасности После вспышки гнева погружается в апатию
Основная тенденция пове- дения	Стремление контролировать информационные потoki – предметы и людей, подавление исхо- дящих от них – в реальности, или в потенци- але – угрозы за счет установления жесткого, ав- торитарного формального порядка на занимае- мой территории

Название критерия	Что характерно для данного психотипа
Внешний вид	Сильная атлетическая конституция Аккуратность Одежда – по контексту
Оформление пространства	Стремление к чистоте и порядку – упорядочить все по-своему Минимализм – ничего лишнего Функциональность
Базовая проблема	Желание тотального контроля – но все контролировать невозможно
Базовый защитный механизм	Замещение – развивается для сдерживания эмоции гнева на более сильного, старшего или значимого субъекта
Общение и поведение	Целеустремленный волевой тип практического склада ума Сдержанность Доминирование Стремление все контролировать Плохо разбирается в эмоциональных состояниях других Долго помнит обиды Мстительный
Подстройка и ведение	Краткость в речи Разговор только делу Минимизация эмоций Отсутствие жестикуляции
Условия дезадаптации	Энтропия – неопределенность Разговор не о сенсорном опыте Разговоры о будущем Нарушение сроков и регламентов Нарушение его правил и установок
Криминальный профиль	Один из самых криминальных профилей Подготовленные преступления Кражи со взломами Угоны, грабежи, разбои Спонтанные преступления в состоянии аффекта или алкогольного опьянения Убийства – спонтанные и заказные
Поведение причастного	Нейтрализация – стараются полностью контролировать себя. Отрицание – использование шаблонных фраз Как правило, из-за отсутствия самокритики практически не испытывают чувства вины, или стыда
ЭМОТИВНЫЙ ПСИХОТИП (ЧУВСТВЕННЫЙ)	
Тип нервной системы	Слабая нервная система, и особое функционирование головного мозга

Название критерия	Что характерно для данного психотипа
Базовая эмоция	Радость – спокойствие
Мимика	Мимика не резкая Искренняя естественность Позитивные эмоции Динамичность и чрезмерность эмоций для достижения нужного ему результата
Пантомимика	Округлые плавные размеренные и гармоничные движения
ЦЕЛЬ – создание гармонии СРЕДСТВО – достичь идеала в общении с людьми СТРАТЕГИЯ – гармонизация	
Ядро характера	Чувство беспомощности за счет преувеличения опасности
Психолингвистика	Речь плавная, негромкая, последовательная, выразительная, правильная
Поведенческий стереотип	Забота
Основная тенденция поведения	Гармонизация внутреннего и внешнего мира людей во всех аспектах
Внешний вид	Гармонизация и эстетичность
Оформление пространства	Гармоничность
Базовая проблема	Страх конфликта
Общение и поведение	Гуманизм и внимание к людям
Подстройка и ведение	Тактичность и культура в коммуникации
Условия дезадаптации	Грубость в коммуникации
Криминальный профиль	Преступления, направленные на защиту близких
Поведение причастного	Проявление стресса по каналам ВНС
ШИЗОИДНЫЙ ПСИХОТИП (ОРИГИНАЛЬНЫЙ)	
Тип нервной системы	Тип мышления, основанный на слабости процесса торможения ЦНС
Базовая эмоция	Интерес, познание
Базовая адаптивная реакция	Исследование
Мимика	Рассогласование мимики Застывшая маска
Пантомимика	Рассогласованность движений
ЦЕЛЬ – создание нового СРЕДСТВО – нестандартное мышление СТРАТЕГИЯ – творчество	
Ядро характера	Аутичность и зависание, рефлексия
Стратегии мышления	Собственная модель мира
Психолингвистика	Объяснить то же самое, но по-другому

Название критерия	Что характерно для данного психотипа
Поведенческий стереотип	Исследование – переосмысление – систематизация
Основная тенденция поведения	Оригинальный взгляд на мир
Внешний вид	«Футлярный» стиль оформления внешности, неаккуратность
Оформление пространства	Эклектичность, хаос
Базовая проблема	Принятие его социумом
Базовый защитный механизм	Рационализация
Общение и поведение	Внутренние критерии, избирательность в общении, эрудиция
Подстройка и ведение	Принимать таким, какой он есть
Условия дезадаптации	Доминирование, большое количество контактов с людьми
Криминальный профиль	Преступления IT сферы, или совершенные оригинальным нелогичным путем
ГИПЕРТИМНЫЙ ПСИХОТИП (СВЕРХ ОБЩИТЕЛЬНЫЙ)	
Тип нервной системы	Сильная, подвижная ЦНС
Базовая эмоция	Удивление, игра
Базовая адаптивная реакция	Ориентация
Мимика	Калейдоскоп ярко выраженных эмоций
Пантомимика	Жесты, ориентированные на контакты с людьми
ЦЕЛЬ – получение положительных эмоций СРЕДСТВО – социальные контакты СТРАТЕГИЯ – нетворкинг	
Ядро характера	Постоянная двигательная активность
Стратегии мышления	Каскад фокусов языка
Психолингвистика	Речь быстрая, громкая, яркая
Поведенческий стереотип	Движение
Основная тенденция поведения	Стремление к широчайшему общению и калейдоскопическому ощущению событийности жизни
Внешний вид	Удобство и функциональность
Оформление пространства	Все для всего
Базовая проблема	Удержание паттерна
Базовый защитный механизм	Регрессия
Общение и поведение	Всегда радость и во всем находим позитив
Подстройка и ведение	Окажись рядом – подстроится сам

Название критерия	Что характерно для данного психотипа
Условия дезадаптации	Отсутствие коммуникации и общения
Криминальный профиль	Игровая зависимость
ТРЕВОЖНО-МНИТЕЛЬНЫЙ ПСИХОТИП	
Тип нервной системы	Слабая малоподвижная нервная система
Базовая эмоция	Страх
Базовая адаптивная реакция	Протекция
Мимика	«треугольник беспокойства»
Пантомимика	Дистанцирование
ЦЕЛЬ – избегание тревожных ситуаций СТРАТЕГИЯ – прогнозирование	
Ядро характера	Тревожная мнительность
Стратегии мышления	Негатив и опасность во всем
Психолингвистика	В речи присутствует страх
Поведенческий стереотип	Дистанцированность
Основная тенденция поведения	Избежать энергозатрат
Внешний вид	Быть максимально незаметным
Оформление пространства	Неброское
Базовая проблема	Все приводит к страху
Базовый защитный механизм	Вытеснение
Общение и поведение	Осторожность в отношении людей
Подстройка и ведение	Тактичность, принятие
Условия дезадаптации	Рваный ритм жизни
Криминальный профиль	Не криминальный тип
Поведение причастного	«Шумят»
ДЕРЕССИВНЫЙ ПСИХОТИП (ИПОХОНДРИК)	
Что характерно для данного психотипа	
Тип нервной системы	Слабая ригидная нервная система
Базовая эмоция	Печаль
Базовая адаптивная реакция	Реинтеграция
Мимика	Треугольник беспокойства на лице
Пантомимика	Сгорбленность, голова вниз
Поведенческий стереотип	Призыв о помощи
Подстройка и ведение	Сложная, ситуативная
Условия дезадаптации	Четкая постановка цели
Криминальный профиль	Не криминальный тип
Поведение причастного	«Шумят»
ПАРАНОЙАЛЬНЫЙ ПСИХОТИП (ЦЕЛЕУСТРЕМЛЕННЫЙ)	
Тип нервной системы	Сильная, но вязкая нервная система
Базовая эмоция	Неприятие

Название критерия	Что характерно для данного психотипа
Базовая адаптивная реакция	Отвержение
Мимика	Доминантно-наступательная
ЦЕЛЬ – глобальные изменения СРЕДСТВО – использование человеческих ресурсов СТРАТЕГИЯ – достижение цели	
Основная тенденция поведения	Настойчивая реализация глобального замысла
Внешний вид	Отражает идею
Оформление пространства	Функциональность для работы
Базовая проблема	Боязнь предательства
Базовый защитный механизм	
Общение и поведение	Стремится к расширению власти
Подстройка и ведение	Разделение цели
Условия дезадаптации	Демонстрация недостижимости цели
Криминальный профиль	Положенцы, лидеры ОПГ
Поведение причастного	Ложь, как инструмент создания новой реальности

Стратегия и тактика ведения переговоров Эмоциональное и рациональное давление. Техника аргументирования на переговорах.

Логика, логическое мышление является важной составной частью общей культуры человека и включает в себя многие компоненты.

И наиболее важным является умение рассуждать – то есть, аргументирование.

Совокупность приведенных аргументов, доводов, с намерением усилить, или вызвать поддержку другой стороны к выдвинутому тезису и называется аргументацией.

В аргументации различают тезис – утверждение и аргумент, – одно или несколько связанных между собою утверждений, предназначенных для поддержки тезиса.

Мы знаем, что влиять на убеждения партнеров по общению можно не только с помощью слов – вербальных средств общения, но и помощью невербальных средств коммуникации, которые зачастую могут иметь гораздо более эффективное воздействие. Но, важно помнить, что невербальные способы воздействия – это не аргументация.

Аргументация – это речевое действие, она всегда выражена в языке, имеет форму произнесенных или написанных утверждений

Резюме:

- Используйте простые, ясные, точные термины.
- Если нет уверенности в правдивости информации, не используйте ее, пока не проверите.
- Если приводите негативную информацию, обязательно называйте источник, где вы взяли эти факты.
- Выбирайте способы аргументирования и темп исходя из вашего анализа своей аудитории.

Основные качества переговорщика.

Индикаторы уверенного поведения

- Конкретность и открытость в проявлении своих чувств и эмоций.
- Поведенческая гибкость.
- Ответственность.
- Самопринятие.
- Принятие похвалы и умение делать комплименты.
- Принятие другого.
- Искренность.
- Умение говорить «НЕТ».
- Проактивность.

Приемы эффективных деловых коммуникаций.

Основные принципы деловой коммуникации

Для повышения эффективности речевого общения необходимо использовать специальные коммуникативные техники.

Вербальные коммуникативные техники – это приемы эффективной передачи информации с помощью речи в монологическом и диалогическом взаимодействии, в публичном выступлении, способы понимающего и активизирующего слушания и др.

Для эффективного применения вербальных коммуникативных техник необходимо владеть методами выявления актуальных модальностей партнера по общению. Для понимания сущности модальностей

и техник работы с ними важно уяснить следующие положения. Известно, что люди обладают сознанием, подсознанием и функционируют в определенной среде. Человеческим поведением управляют образы, возникающие из прошлого опыта, а также создаваемые воображением и хранимые в подсознании.

Внешний мир и подсознание взаимодействуют с сознанием посредством трех *модальностей* – основополагающих систем образов, ощущений и представлений: визуальной (зрительной), аудиальной (слуховой), кинестетической (чувственной).

У человека, как правило, одна из модальностей является ведущей в переработке информации. Такая модальность называется ведущей репрезентативной системой человека. В соответствии с доминирующей модальностью людей делят на три группы:

- визуалов (воспринимающих и перерабатывающих информацию в виде образов);
- аудиалов (воспринимающих и перерабатывающих информацию в виде звуков и слов);
- кинестетиков (воспринимающих и перерабатывающих информацию в виде ощущений).

Необходимая в деловом общении точность передачи и приема информации достигается в том случае, когда эта информация подается партнеру в терминах, характерных для его доминирующей модальности.

Постановка вопросов. Работа с возражениями партнера

Значение вербальной и невербальной информации в процессе межличностных коммуникаций.

Типичные ошибки в межличностном общении на переговорах

Для многих в современном мире деловые переговоры – приоритетная часть работы необходимо, чтобы они проходили как можно более результативно. И когда затрагиваются личные и деловые интересы, без возражений не обойтись. Причин возникновения возражений может быть много. Это и неясность вашей позиции, и внутренние сомнения

партнера в целесообразности предложенного вами варианта. Кроме того, возражения могут быть тактической уловкой партнера, так называемым приемом «продавливания» ситуации в свою пользу или способом ухода от ее решения. В возражениях заключены и вопросы, и требования, и игра на незнании и слабости оппонента. В любом случае, если вам возражают, значит, вами заинтересовались. Даже самый искусный дипломат не станет пренебрегать предварительным сбором информации об оппоненте, его личностных ценностях, приоритетах, жизненных установках, излюбленных способах общения, и главное – манере поведения в конфликтных ситуациях. Подобный анализ помогает предотвратить противоречия, а в нужный момент не растеряться и парировать возражения. Чтобы ответы на возражения имели конструктивный характер, в первую очередь следует учитывать интересы партнера. Готовясь к переговорам, поинтересуйтесь, каковы потребности человека, увлечения, постарайтесь стать его зеркалом, т. е. научиться говорить с ним на одном языке. Иначе может получиться казусная ситуация, когда человеку, превыше всего ценящего свою работу, вы начинаете живо и красочно рассказывать о своей семье.

Если у вашего оппонента в шкале ценностей на первом месте стоит работа и успех, основываясь в разговоре с ним на семейной системе приоритетов, вы рискуете быть непонятым, ваши доводы не дойдут до его сознания. Чтобы избежать подобных ситуаций, нужно правильно выстроить вопросы, которые, подобно нити Ариадны, безошибочно выведут вас на систему ценностей оппонента. Например, что больше интересует человека: цена, качество или разнообразие ассортимента? В этом случае если возникнут возражения, отвечать на них вы будете на уровне партнера. Когда потребности и ценности людей совпадают, люди становятся друзьями. Идентификация себя с партнером – важнейшее условие успеха.

Исследования снабдили вас необходимой информацией, и вы готовы приступить к делу. Однако во время переговоров бывают случаи, которым трудно найти логическое объяснение. Один из таких случаев: человеку без видимой на то причины хочется возразить, как только он начал говорить. Поза и мимика, демонстрация превосходства или

скользящая в речах фальшь всегда вызывают желание возразить оппоненту независимо от содержания высказывания. А возможно, причина в том, что оппонент избрал неправильную форму подачи информации. Чтобы самому не провоцировать подобные ситуации нужно посмотреть на себя со стороны с помощью видеокамеры. Это лучше делать во время тренингов, когда психолог может дать рекомендации, скорректировать ваше поведение. Вы увидите, как надо работать со своими жестами, мимикой, изменять стиль поведения или одежды.

Иногда люди сами напрашиваются на возражения, если они действуют по схеме: предложение-аргумент-давление. Часто мы наблюдаем, как этой схемой злоупотребляют в торговле. За предложением следует сильный аргумент, например: «У нас новый эксклюзивный товар». Вслед за ним – давление: «Примерьте». Наша реакция: «Спасибо в следующий раз». Ошибка заключается в том, что эта схема учитывает интересы только продающей стороны. Возражения возникают, когда человеку пытаются что-то доказать, то есть изначально опровергнуть его точку зрения. Между строк говорят: вам это будет выгодно! Поскольку человек не уверен, действительно ли ему это выгодно, то спешит на всякий случай отказаться. Стремление доказать сродни чувству азарта. Не советуем превращать стол переговоров в полигон для спортивных состязаний. В таких соревнованиях победителей нет. Даже если удастся навязать оппоненту свое решение, через некоторое время он может опомниться и не только будет избегать последующих контактов, но, еще – не исключено! – организует вам антирекламу.

Наиболее эффективна так называемая «Схема прихода к согласию». Партнеру следует задать серию вопросов о том, что ему выгодно, какие требования он предъявляет к предмету переговоров и т. д. в конце надо обязательно задать проверочный вопрос, то есть своими словами сформулировать его пожелания и требования. Дело в том, что люди не всегда улавливают то, что им объясняют, а что не поняли – домысливают. Поэтому проверочный вопрос чрезвычайно важен и является точной формулировкой требований партнера. После него надо окончательно сформулировать свои предложения, акцентируя внимание на преимуществах своего товара и на том, как ваше предложение учитывает пожелание вашего бизнес-партнера.

Эффективен и другой метод, который называется правилом Сократа или техникой «да-да-да». Этот метод хорошо известен, прост в использовании и дает хорошие результаты. Перед тем, как задать решающий вопрос, следует поставить два коротких простых вопроса, на которые оппонент, безусловно, ответит положительно. Считается, что, сказав «да» два раза, человек автоматически скажет «да» и в третий раз. Правильно задавая вопросы, человека можно подвести к взаимовыгодному решению. Для этого ему предлагают на выбор несколько вариантов типа «Вы хотите острое и горячее или сладкое и холодное», «Сейчас или через пятнадцать минут?», «Чай с лимоном или водку с перцем?». Дело в том, такая постановка вопроса не предусматривает третьего решения, типа «я вообще не хочу есть». Возможность выбора как бы исключает отказ.

Предупреждение возражения

Существуют реальные проблемы, которые всплывут рано или поздно и станут возражением клиента. У вас есть возможность рассказать об этих проблемах самому, однако, представив их как достоинство. Например, ваши детали доставляются в течение 45 дней (долгий срок ожидания). Ваши действия: «Иван Иванович! Вы же знаете, что мы хотим сделать все так, чтобы техника хорошо работала. Для этого нужны качественные и оригинальные детали. Для того, чтобы это обеспечить, мы заказываем их у производителя, поэтому мы необходимо будет подождать 45 дней.

Вы ведь хотите, чтобы у вас стояла оригинальная и качественная деталь и техника работала долго и хорошо?»

Можно использовать контраргумент (переформулирование). В том случае недостаток превращается в достоинство. Ключевое слово – «зато». Например, «Да, мы приехали немного позже, зато мы заехали в рекламное агентство за образцами бумаги». Ну, конечно же, эти образцы должны быть-)). Или же: «Да, мы приехали немного позже, зато успели закончить и второй отчет по медиаразмещению». Главное, не злить клиента и не настраивать его против себя еще до начала переговоров.

Работа с возражениями

Помните золотое правило переговоров: затруднительные вопросы обсуждать в конце, когда по основным и более простым договоренность уже достигнута и никто не заинтересован в отрицательном результате.

Как себя вести, если возражения все же возникают?

Главная задача – узнать причину отрицательной реакции. В этом случае следует положиться на свою интуицию. Проанализируйте, что именно и как говорит партнер. Присмотритесь к его движениям и выражению лица. Возможно, он скрывает свои истинные побуждения. Существует великое множество стереотипных отказов типа «Мне надо это обдумать» или «Мы вам позвоним». Чаще всего их используют для того, чтобы прекратить обсуждение. Другое дело – прямой отказ. Американские психологи предлагают смотреть на отказы оптимистически. По их мнению, слово «нет» означает скрытый запрос партнером дополнительной информации, а для вас – возможность изложить свои доводы. При такой игре важно не упустить инициативу. «Вы говорите «нет»? О'кей! Сделайте одолжение, объясните свою точку зрения». Когда оппонент ответит, выдайте ему ключевую фразу: «Это ваше единственное возражение?». Если вам ответят «да», считайте, что вы уже выиграли. Положитесь на свое красноречие и владение информацией.

Можно действовать по принципу «думаете – думал – понял». Звучит это приблизительно так: «Я понимаю, что Вы думаете, я сам раньше так думал, но потом понял, что...». Также весьма эффективна техника Три П: «Повторить, поддержать, продолжить». Выглядит это следующим образом: «Да, Вы совершенно правильно говорите. И к этому я могу добавить...». Далее следует ваш самый убедительный аргумент. Обратите внимание на то, что в этой формуле ни в коем случае нельзя употреблять предлоги «но», или «а». Они подразумевают не заявляемое Вами согласие с точкой зрения оппонента, а ее опровержение.

Если же возражения партнера поставили Вас в тупик – не тушуйтесь. Признайтесь прямо: «Я не знаю, что вам ответить. Скажите, что Вы хотите». Этим вы продемонстрируете партнеру, что работаете на него, заинтересованы в нем, а не в том, чтобы навязать ему свою волю.

И, наконец, никогда не надо забывать главную заповедь: нужно не доказывать, не переубеждать партнера и не пытаться его переломить. Необходимо просто понять его. Ведь ваша цель – не манипуляция, а взаимная выгода.

Если возражение не несет существенной нагрузки, то есть не представляет проблемы, а является придиркой рекомендуется использовать наиболее эффективный в этом случае способ «сброса возражения».

Сброс возражения – это ответ на уровне банальности, обыденности (например «а кому сейчас легко»), какая-либо поговорка или часто употребляемое выражение. Это не вызывает отторжения и как бы говорит: «Ты и я, мы с тобой одной крови. Я такой же, как и ты» – и указывает на общность, схожесть проблем. Хорошо прозвучит шутка.

Если это возражение из серии «почему без шляпы», необходимо задать вопрос: «Что конкретно Вам не нравится?». Этот вопрос задается для того, чтобы узнать, что же на самом деле не нравится клиенту и по возможности устранить проблему. Также сбросом возражения может быть комплимент клиенту и его компании.

Если возражение представляет реальную проблему и клиент выражает агрессию, **первый шаг**, который необходимо сделать – это согласиться. Агрессию оппонента можно снять, разрешив ему высказаться.

Второй шаг – «допустим». «Допустим, мы сможем решить эту проблему, тогда вы будете довольны?». Если клиент говорит «нет», значит, возражение не настоящее. Если клиент говорит «да», **переходим к шагу третьему**: «Единственная ли эта проблема, или есть еще?». Этот вопрос дает знать клиенту, что вы действительно заинтересованы помочь ему. Если проблема действительно существует и объективно вы не можете ее разрешить, то предпринимайте шаг четвертый: еще раз подчеркните достоинства вашего товара/услуги.

Технология завершения переговоров

Тактики и методы завершения переговорного процесса. Заключительные документы переговоров. Анализ результатов переговоров. Принятие объективной нормы их оценки. Подведение итогов.

На завершающем этапе деловых переговоров участники переговорного процесса приступают к разработке завершающих договоренностей. Стороны должны прийти к окончательному и единственному решению, которое будет удовлетворять всех участников переговорного процесса. В случае успеха деловые переговоры завершаются закреплением решения в итоговых документах или устными договоренностями.

Прежде всего, стороны должны проанализировать прошедшие переговоры. Для оценки можно использовать следующие критерии:

1. Уровень достижения цели. Достигнутое устное или письменное соглашение, достижение договоренностей, это уже решение проблемы в той, или иной степени. Но свойство этой договоренности может быть разным, происходит, или взаимная польза, что в результате создает хороший фундамент для последующих отношений, либо кто-то проигрывает, что, конечно, ставит под угрозу достижение взаимного соглашения.

2. Субъективные оценки деловых переговоров и их результатов. Деловые переговоры считаются эффективными, если все участники переговорного процесса довольны их результатами, но может быть и так, что в дальнейшем могут произойти изменения в оценке решения задачи.

3. Выполнение условий взаимного соглашения, договоренности. Выполнение условий договоренностей – это обязательный процесс. Если кто-то из участников переговорного процесса нарушит выполнение своих обязательств, это может привести к разрыву деловых отношений соглашений, договоров и договоренностей.

Для добросовестного выполнения достигнутых договоренностей и соглашений необходимо сделать стратегический и тактический планы их достижения и реализации, в котором будет написано, обозначено, что, когда и как нужно сделать, и с помощью кого. Помимо плана, должна быть создана система контроля выполнением всех пунктов соглашения.

Упражнение «Мое слабое место»

1. Вспомните переговоры, в которых вы участвовали и с вашей точки зрения потерпели поражение.

2. Что сделал ваш оппонент для того, чтобы добиться более выгодных для себя условий.

– Настаивали на победном до конца?

- Указал на объективные правила, нормы, стандарты?
- Заморочил голову лестью и комплиментами, и вы уступили?

3. Как можно это обходить и как действовать далее.

Упражнение «Моя цель»

1. Подумайте о переговорах, которые вам предстоят в ближайшем будущем.

2. Выпишите наилучший вариант разрешения ситуации:

а) Проверьте, что этот вариант сформулирован без частицы «НЕ».
 б) убедитесь, что вы и ваш оппонент можете влиять на этот параметр переговоров (вы уполномочены вести переговоры и ваш оппонент способен принять нужное решение).

в) отметьте, что вы будете слышать, видеть, чувствовать, обонять, вкушать, когда этот результат будет реализовываться.

г) ответьте на вопрос: «Что хорошего в том, что этот результат не будет достигнут?» (не менее 3 вариантов).

д) где, когда и с кем нужно провести эти переговоры для достижения этого результата. Отметьте дату, место и время, и человека для переговоров.

е) какие знания, аргументы и внутренние ресурсы вам потребуются для проведения этих переговоров. Выписывайте аргументы в виде списка, как ответ на вопрос «Почему со мной можно и нужно согласиться?».

ж) что вы сделаете прямо сейчас для того, чтобы эти переговоры состоялись (определите только первый шаг!).

«Механика переговоров»

Придумайте 3 ответа на каждый цикл по ситуации: Сотрудник ГАИ остановил вас и собирается выписать штраф за не пристегнутый ремень.

- Правила (если вы не правы по правилам, то скорее всего вы исключение и если Об станет на ваше место, то сам в этом убедится).

- Возможности (если под вас подстраиваются вы вправе заявить о своих целях прямо сейчас и здесь).

- Цели (если у Об есть цель – он не прав исходя из правил).

Деловая переписка

Общие правила ведения деловой переписки. Типы писем.

Структура делового письма. Оформление деловых писем.

Этикетные правила деловой переписки.

Внутриорганизационная деловая переписка. Правила и требования к внутриорганизационной деловой переписке

Деловая переписка – это не только обмен коммерческой и деловой информацией, это еще и часть сложного делового этикета, и ее правилам делопроизводителей даже специально обучают на курсах. Одна из важных составляющих делового письма – создание и поддержание солидной репутации компании, формирование серьезного отношения к вам со стороны партнеров и клиентов. Помимо вопросов менеджмента, деловое письмо – это корпоративная дисциплина, а с технической точки зрения – инструмент улучшения взаимодействия между различными компаниями холдинга или подразделениями одной формы.

Деловая переписка предполагает несколько видов документов, каждый из которых имеет свои правила оформления и предоставления, может отличаться формой изложения и приемами подачи содержания. Специалисты деловое письмо разделяют на:

1. благодарственные письма;
2. коммерческие письма (сопроводительное, заказ, напоминание, презентация, отказ, гарантийное письмо и т. д.);
3. запросы и требования;
4. извинения и опровержения;
5. поздравительные письма;
6. письма с соболезнованиями.

Даже современная электронная переписка учитывает особенности каждого вида письма, использует готовые шаблоны, манеру написания и правила делового письменного этикета.

От того, на чем и как оформлено, как составлено и упаковано ваше деловое письмо, партнеры и клиенты могут составить представление о респектабельности и успешности вашего бизнеса.

Поэтому, соблюдая правила деловой переписки, вы формируете свою репутацию в бизнесе.

Итак, о правилах:

Бланк письма. Хорошая компания использует в переписке только фирменные бланки с реквизитами компании (угловое или продольное размещение) и элементами фирменного стиля. Фирменный стиль предполагает нанесение логотипа и использование фирменных шрифтов, а в реквизитах должно быть указано название организации и его аббревиатура, юридический и почтовый адрес, телефоны, электронная почта и сайт.

Разметка страницы. Письмо пишется на листе с полями (слева 20, справа 10 мм, сверху и снизу 20 мм), в случае наличия второго и последующих листов у документа, они нумеруются посередине сверху страницы.

Стиль. Письмо пишется только официально-деловым стилем – с кратким изложением сути вопроса, точными формулировками, стандартными фразами.

Обязательное условие: в письме освещается только один вопрос или несколько взаимосвязанных. В противном случае – лучше написать несколько писем.

Структура текста. Обычно деловое письмо состоит из трех частей:

1. Обращение к адресату («Уважаемый, ...!»).
2. Вступление (изложение причин и оснований для письма).
3. Основная часть (предложение решений, просьб, рекомендаций по решению проблемы).
4. Заключение (резюме с подведением итогов).

Язык. Фразы должны быть простыми, краткими, ясными и недвусмысленными. Эмоциональность, жаргонизмы, просторечные слова, диалектизмы и излишние подробности исключены (грамматические, орфографические и пунктуационные ошибки – тоже)!

Деловой этикет

Этикет и его значение. Общие правила этикета.

Этикет в деловых коммуникациях.

Международный бизнес-этикет

Человечество так уж устроено, что любое сообщество всегда обросло ритуалами – с доисторических времен и до наших дней. Люди во время общения всегда стремились выразить взаимное уважение и доверие, обозначить положение в обществе и готовность к сотрудничеству, и, часто – вовсе не словами! Для этого служили невербальные знаки коммуникации. Можно было поклониться, обменяться рукопожатием, потереться носами, сделать три «ку» и прочее. В каждой этнической, или, возрастной, или социокультурной группе всегда существуют определенные правила хорошего тона, которые регламентируют поведение людей – мужчин и женщин, молодых и взрослых, в браке, или вне такового, на службе, или и в частной жизни. Это – наша реальность.

Этикет – это свод правил, установленный порядок поведения, где либо, формы обхождения в каком-либо обществе. Сейчас в международном сообществе за норму принят европейский этикет. Конечно, страны других частей света сохраняют свои культурные традиции и требуют проявления уважения к местным особенностям, но во взаимодействии людей разных культур так или иначе должен был появиться общий язык приличий. Так случилось, что им стал свод правил пристойного поведения, принятого в Старом Свете. Он нам близок и понятен в целом, но за годы советского режима многие традиции были утрачены или искажены, в результате мы, иногда, невольно, демонстрируем невоспитанность.

Конечно, с развитием общества и техническим прогрессом ритуалы приличного взаимодействия людей претерпевают изменения. Когда новые технологии влекут за собой новые взаимоотношения, возникают и регламентирующие их новые правила. Например, компьютер, мобильная и интернет-связь быстро обросли весьма специфическими проявлениями хорошего тона.

Бизнес этикет – форма общения, которая помогает ориентироваться в ситуациях рабочего контекста, способствует улучшению качества коммуникаций, деловых отношений, исходящих из принципов и норм деловой этики. Деловой этикет – это порядок поведения, установленный в деловом общении, свод правил, которые следует исполнять, позволяющий регулировать деловое общение. Деловой этикет – это внешнее выражение внутренней моральности и культуры делового человека.

Бизнес этикет включает в себя следующие группы нормативов: правила, действующие в области коммуникаций между равными по статусу сотрудниками одного трудового коллектива (горизонтальные); наставления, определяющие характер контакта начальника и подчиненного (вертикальные).

Требования бизнес этикета изменяются с течением времени под влиянием различных факторов.

Международный деловой этикет – результат длительного отбора правил и норм наиболее эффективного общения, которое способствует успеху в международных бизнес отношениях. Установление прочных деловых связей и отношений с зарубежными партнерами обязывает знать и уметь использовать принципы и правила бизнес этикета различных стран.

Международный бизнес этикет включает в себя нравственные и поведенческие установки различных социальных и этнических групп. Знание и соблюдение элементарных правил и норм бизнес этикета, способствует более эффективному деловому, в том числе, международному общению.

В связи с увеличением интенсивности международных контактов особое внимание направлено на изучение процесса общения представителей разных национальностей. Национально-культурная специфика оказывает огромное влияние на эффективность общения. Когда в контакт вступают представители разных национальных культур, даже говоря на одном языке, каждый представитель действует по своей национальной модели поведения, иногда весьма резко отличающейся от модели поведения другого представителя.

В каждой стране и у каждого народа существуют традиции и обычаи общения и этики. Существует две точки зрения на наличие национальных особенностей. Во-первых, каждая нация признает наличие своих особенностей в сфере этики и этикета, отводит национальным особенностям одно из центральных мест в международном общении, в частности на переговорах, составляющих основу общения. Во-вторых, интенсивность делового общения в современном мире приводит к «размыванию» национальных границ, формированию единых норм и правил. Увеличение численности бизнесменов и туристов, которые посещают зарубежные страны, знакомятся с их культурой, приводит к постепенному сближению обычаев, нравов и этикетов народов разных стран.

Итак, участники международного общения должны придерживаться единых норм и правил, но национальные и культурные особенности могут оказаться весьма значительными в деловых отношениях. Современный деловой человек должен знать, уважать и уметь применять формы общения, принятые в стране его собеседника.

Национальные особенности – стили, типичные для тех или иных стран, а не определенных национальностей. Объективно описать национальный стиль делового общения практически невозможно, поскольку всегда работают устоявшиеся стереотипы национальных черт тех или иных народов.

Национальный стиль – это наиболее распространенные, вероятные особенности мышления, восприятия, поведения.

В основе делового этикета также лежат черты национального характера. Национальный характер – это нечто приобретенное во время взаимодействий внутри определенного сообщества людей на протяжении многовековой истории; совокупность важнейших способов общения, сложившаяся на основании системы ценностей данного общества, которая усваивается им как на сознательном, так и на бессознательном уровне.

В международный бизнес активно включается все большее число людей, часто не обладающих опытом международного общения. Они вносят значительный элемент национальной специфики. Однако в процессе межличностных и деловых связей с представителями других

стран важно иметь информацию об особенностях их национального характера и отличительных манерах поведения, чтобы быть готовым к возможному проявлению непредвиденных действий, поступков.

При межнациональном общении в случае отсутствия языкового понимания на первый план выходят мимика и жесты. Совокупность мимики, жестов и поз – это настоящий, хотя и бессловесный, язык. Но, как и всякий язык, у каждого народа он свой. Один и тот же жест у разных народов может иметь совершенно иное толкование. Поэтому для успешного общения с представителями других государств необходимо изучить те невербальные формы общения (жесты, пространственно–временную организацию общения, позы, мимику), которые приняты в их стране.

Принцип ранжирования в деловом этикете. Особенности представления и знакомства.

Первым шагом к установлению знакомства является представление. Представиться (представить) – означает назвать имя, отчество и фамилию. Существует ряд общепринятых правил этикета, регламентирующих представления и знакомства:

1) мужчина независимо от возраста и положения всегда представляется женщине первым;

2) младших по возрасту или положению мужчин и женщин представляют старшим (по возрасту, положению, рангу), в официальной обстановке должностной ранг имеет приоритет перед полом;

3) один человек всегда представляется паре, группе или обществу;

4) при представлении одного человека обществу громко называют его имя и фамилию: в этом случае нет необходимости подводить его к каждому из присутствующих, представляемый кланяется всему обществу, а не каждому отдельно;

5) при знакомстве двух людей посредник должен не только подвести их друг к другу и сказать: «Познакомьтесь», – но и назвать представляемых, обращаясь, соответственно, к женщине, старшему по возрасту, чину, положению в обществе. Если знакомятся люди одного возраста и пола, то посредник представляет менее знакомого ему человека более знакомому. Благодарить за представление человека, оказавшего

вам эту услугу, не принято, т. к. это может быть воспринято как намек оставить вас наедине с вашим новым собеседником.

Самая распространенная формула представления – фраза:

«Разрешите представить вам...» При необходимости представить сразу нескольких человек скажите: «Познакомьтесь, пожалуйста, вот... а вот...» При этом произносите имена и тех, кого представляете, и тех, кому представляете. Сначала называется имя того, кого представляют. Называть имена надо разборчиво и достаточно громко, чтобы людям не пришлось переспрашивать.

На различных совещаниях и конференциях председательствующий представляет участникам докладчика, называя имя и отчество, фамилию, должность, при необходимости

– ученую степень, место работы. Такая характеристика позволяет избрать приемлемую форму обращения к выступающему, а также оценить его компетентность в том или ином вопросе.

При встрече прибывших для ведения переговоров делегаций в аэропорту, на вокзале руководитель принимающей стороны представляется первым и затем представляет свою супругу, если она прибыла с ним, чтобы встретить супругу делового партнера своего мужа. Затем представляется глава прибывшей делегации и представляет свою супругу. После этого руководитель принимающей стороны представляет своих сотрудников начиная с высших должностных лиц. Если в состав делегации входят женщины, то представление начинают с них в соответствии с занимаемым должностным положением, потом представляют мужчин, также по рангу. Глава прибывшей делегации поступает аналогичным образом. Обслуживающий персонал, переводчики, водители представляются в рабочем порядке.

При официальном знакомстве нужно называть фамилию, а иногда и должность.

Визитные карточки

Визитные карточки, оставляемые при отсутствии адресата в офисе или дома (в резиденции) лично их владельцами, принято загибать в соответствии с местной традицией. В России принято в подобных случаях загибать (а затем распрямлять) правый верхний угол карточки или ее

правую сторону по всей ширине. Фамилия того, кому оставляется карточка, на ней не пишется.

В подобной ситуации в России конца XIX века использовались «практичные и удобные визитные карточки, имеющие на четырех углах начальные буквы различных случаев, могущих быть причиной посещения. Например, «П» означает поздравление, «О» – отъезд и, следовательно, прощальный визит,

«Ж» – желание осведомиться о состоянии здоровья, «В» – возвращение из продолжительной отлучки, – и в случае отсутствия хозяев дома загибают угол, где находится буква, означающая цель визита».

В наши дни в левом верхнем или нижнем углу визитной карточки могут быть сделаны пометки, установившиеся в международном протоколе сокращения, условно обозначающие повод, по которому посылаются карточки. Эти сокращения являются первыми буквами соответствующих французских слов. Поскольку они используются в дипломатической, деловой и светской практике, необходимо знать значение этих сокращений.

P.F. (*pour feter*) – чтобы поздравить с праздником. Поздравлять принято по случаю Нового года, Рождества, национального праздника. Для поздравления по случаю Нового года к надписи P.F. добавляется N.A – P.F.N.A. (*pour feter le Nouvel An*). Если партнеры прислали поздравления с новым годом первыми, то следует их поблагодарить и в свою очередь поздравить – P.R.F.N.A. (*pour remercier et pour feter le Nouvel An*).

P.R. (*pour remercier*) – чтобы поблагодарить. Эта надпись делается в знак благодарности за поздравления или выражение соболезнования, за подарки и другие какие-либо мелкие услуги, в течении 24 часов посылается как ответная визитная карточка.

P.F.C. (*pour faire connaissance*) – чтобы выразить удовлетворение знакомством.

P.C. (*pour condole`ances*) – чтобы выразить соболезнование. Визитку с такой пометкой следует посылать в случае смерти делового партнера.

P.P.P. (*pour prendre part*) – для выражения соболезнования и с готовностью помочь.

P.P. (pour presenter) – для представления. В этом случае визитка лица, которое желает быть представленным, посылается для заочного представления вместе с визиткой человека, хорошо известного тому, кому представляют, или официального лица. На этой второй визитке и проставляются буквы р.р. На визитке представляемого никаких пометок не делается;

P.P.C. (pour prendre conge`) – чтобы попрощаться. Визитная карточка с этими сокращениями направляется в связи с длительным отпуском или окончательным отъездом из страны. Это делается в том случае, когда не наносится прощальный визит.

Визитные карточки с буквами р.г., р.р.с. остаются без ответа. В ответ на визитные карточки с сокращениями р.р.с., р.с., р.г. посылают свою визитку с буквами р.г., то есть благодарят. На визитку с сокращениями р.р. ответ дается в адрес представляемого лица визитной карточкой без подписи. Это означает, что представление принято и в дальнейшем можно налаживать личные контакты.

На визитных карточках, которые использует в своих контактах все более широкий круг людей, часто пишут краткие сообщения без названных сокращений, на родном или иностранном языке. Текст всегда пишется в третьем лице, и подпись не ставится. Например:

«Петр Петрович Петров (это уже напечатано на карточке) сердечно благодарит за поздравление по случаю его юбилея».

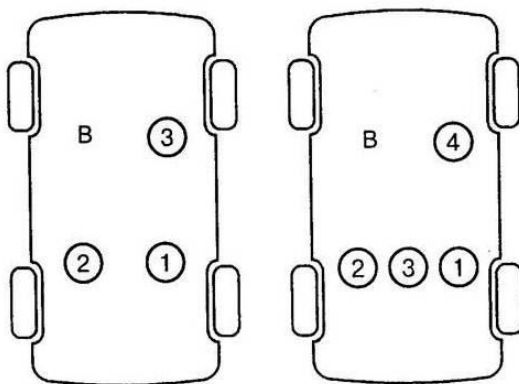
Но когда вы пишете близкому другу, хорошему знакомому, можно зачеркнуть напечатанное на карточке имя, написать несколько слов от первого лица и подписаться.

Ошибки в визитных карточках. Визитная карточка, как известно – лицо бизнесмена и фирмы. Наряду с костюмом и автомобилем, визитка – один из инструментов, позволяющих создать первое впечатление.

Порядок рассадки в автомобиле

По правилам международного протокола и этикета машина подается таким образом, чтобы правая дверца была обращена к тротуару (к месту выхода из здания, месту посадки).

СХЕМА РАССАДКИ В АВТОМОБИЛЕ



Почетный гость садится первым через правую дверцу на заднее сидение справа на самое почетное место. Через левую дверцу на заднее сидение слева садится второй по значимости гость. Рядом с водителем садится переводчик. Если встреча не предполагает участие переводчика, то рядом с водителем садится третий по значимости гость или сопровождающее лицо. Место между пассажирами 1 и 2 предлагается занимать крайне редко. Это допустимо при условии использования автомобиля представительского класса и только в исключительных случаях. Если условия не позволяют подать машину правой стороной, то почетный гость садится на свое место через левую дверцу. Если почетный гость только один, то место за водителем, т. е. на заднем сидении слева занимает глава принимающей стороны. Один из членов встречающей делегации должен открыть дверцу для почетного гостя, а затем закрыть ее.

Если глава принимающей стороны сам ведет машину, то почетному гостю предлагается место рядом с ним на переднем пассажирском сидении.

Посадка в автомобиль осуществляется последовательно по степени важности мест. Первым – почетный гость, после него занимают свои места через левую дверцу пассажиры 3 и 2. Затем – водитель и сопровождающее лицо.

Для высадки пассажиров автомобиль должен подъезжать таким образом, чтобы гости выходили через правую дверцу. При этом первым выходит наиболее почетный гость, за ним уже все остальные.

Почему место на заднем сидении справа считают самым почетным? Ответ кроется в обеспечении максимальной безопасности и удобства. Это самое безопасное место при посадке и высадке пассажиров, а также при движении автомобиля. И проявляя свое уважение и заботу, мы предоставляем его самому почетному гостю.

Личный автомобиль

Степень почетности мест в личном автомобиле такая же, как и в автомобиле деловом. Место справа на заднем сидении предлагается даме, старшему по возрасту или статусу человеку. Если в автомобиле едут двое, то водитель предлагает спутнику или спутнице занять место рядом с ним на пассажирском сидении. В ситуации, если пара едет со своим знакомым, то, чтобы он не чувствовал себя наемным водителем следует одному сесть на переднее сидение, а второму занять место сзади. Конечно, в вопросе рассадки в личном автомобиле не всегда следует слепо соблюдать правила. Здесь разумнее исходить из конкретной ситуации, здравого смысла и учитывать возраст пассажиров, их рост и комплекцию. Водителю автомобиля как хозяину территории следует проявлять внимание к пассажирам, и помогать им сесть в машину или выйти из нее.

Открывать или не открывать дверцу дамам? По правилам этикета мужчине следует открыть дверцу даме и помочь ей занять свое место. После этого, обойдя, машину спереди сесть на водительское сидение и отправиться в путь. По прибытию на место, мужчина-водитель должен открыть дверцу для своей дамы и помочь ей выйти. Конечно, открыть дверь машины и занять место пассажира совсем не сложно, подумают многие дамы и практически большинство мужчин. Но здесь мы говорим о проявлении максимального уважения, желания создать безопасные и комфортные условия для спутницы. Что непременно будет ей с благодарностью отмечено и отразится на дальнейшем отношении к мужчине. Если дама оказалась в ситуации, что мужчина не спешит открывать дверь, то следует подождать несколько секунд и выйти из машины самостоятельно. Ждать долго не надо, как и указывать мужчине,

что ему делать. А мужчинам следует помнить, что в момент посадки в автомобиль от него ожидают не только того, что он откроет дверцу, но также поможет даме сесть в автомобиль или выйти из него.

Этикет в проведении деловых переговоров. Виды официальных приемов.

Подготовка и организация официальных приемов в рамках деловых переговоров, включает в себя выбор вида приема, время и места проведения, составление регламента программы, список приглашенных.

Виды приемов:

1. «Деловой завтрак»

- Время проведения – 12-00–14-00
- Форма проведения – сидя за столом
- Форма одежды – деловая
- Напитки, закуски – шампанское, сухое вино, холодные закуски, чай, кофе

2. «Бокал шампанского»

- Время проведения – 13-00–15-00
- Форма проведения – стоя
- Форма одежды – деловая
- Напитки, закуски – шампанское, сухое вино, фрукты

3. «Фуршет»

- Время проведения – 17-00–20-00
- Форма проведения – сидя за столом
- Форма одежды – деловая
- Напитки, закуски – холодные блюда, закуски, кофе, десерт, коктейли, холодные напитки

4. «Коктейль»

- Время проведения – 17-00–19-00
- Форма проведения – сидя за столом
- Форма одежды – деловая
- Напитки, закуски – коктейли, мелкие порционные закуски

5. «Деловой обед»

- Время проведения – 19-00–21-00
- Форма проведения – сидя за столом

- Форма одежды – вечерняя
- Напитки, закуски – спиртные напитки (кроме пива), соки, холодные закуски, два вида супа, рыбные и мясные горячие блюда, кофе, чай.

6. «Деловой ужин»

- Время проведения – после 21-00, 22-00
- Форма проведения – сидя за столом
- Форма одежды – вечерняя
- Напитки, закуски – спиртные напитки (кроме пива), соки, холодные закуски, два вида супа, рыбные и мясные горячие блюда, кофе, чай.

На «Деловой обед» и «Деловой ужин» – женщины приходят в вечерних платьях, одежда мужчин указывается в приглашении.

Искусство комплимента и вручения подарков.

• Деловые подарки – это неотъемлемая часть трудовой жизни, важный момент в отношениях между коллегами по работе и деловыми партнерами. Деловые подарки позволяют выразить уважение и благодарность людям, которые оказывают помощь и поддержку в труде. Подарки для сослуживцев, начальников, подчиненных и партнеров не просто укрепляют отношения, но также вносят в однообразные трудовые будни положительные эмоции, яркие впечатления, делают рабочую жизнь более интересной, эмоционально насыщенной, разнообразной. Однако выбор делового подарка – дело весьма ответственное. Ведь неправильно подобранный подарок может по-настоящему испортить отношения. Во избежание подобных недоразумений при выборе презента для сослуживца или делового партнера стоит придерживаться этикета деловых подарков.

- Этикет деловых подарков.
- Подарки в профессиональной сфере – это подарки коллегам, руководителю, подчиненному, деловому партнеру и т. д. Преподносить такие подарки принято по случаю календарных праздников, Дня рождения, важного события в жизни сослуживца, а также по окончании деловых переговоров, в знак скрепления достигнутых соглашений и т. д.

• Затрудняетесь, что и как подарить на мероприятии? Обратитесь в нашу компанию для разработки оригинальных идей, а также всей программы.

- Главное достоинство делового подарка – это не столько его цена, сколько качественность, полезность, оригинальность и стильность. Хороший подарок для коллеги или делового партнера обязательно подчеркнет индивидуальные черты того, кому он будет вручен. Высоко ценятся в сфере бизнеса подарки, обладающие эксклюзивностью, сделанные на заказ.

- Стоимость делового подарка – не самый главный показатель. Более того, согласно этикету, деловой подарок не должен быть дорогостоящим. Это относится и к подаркам для сослуживцев, и для партнеров, и для гостей. Особенно стоит избегать делать дорогие подарки людям, которые стоят на другой ступени карьерной лестницы – ниже или выше. Дорогой подарок может поставить того, кому он предназначен, в невыгодное положение. Во-первых, деловой этикет обязывает при получении дорогого презента отвечать встречным подарком. А во-вторых, дорогой подарок может быть воспринят как попытка оказать давление, как скрытая просьба о какой-либо услуге. В случае если такой подарок вручается человеку, занимающему руководящую должность, то он может быть расценен даже как взятка. Поэтому дорогостоящие подарки допустимы только по случаю исключительного события в жизни партнера, например, по поводу юбилея.

- Деловой подарок начальнику.

- Подарок, который дарит подчиненный своему начальнику, должен быть достаточно строгим, в меру скромным, но отвечающим при этом высокому вкусу. Главная цель такого подарка – продемонстрировать уважение к своему руководителю. Стоит избегать вручать начальнику подарки шуточной тематики. Считается, что подарок для шефа должен быть вручен от всего коллектива, но не от отдельного лица.

- Подарки для подчиненных.

- Что касается подарков для подчиненных, то преимущественно выбирать предметы, относящиеся к профессиональной сфере, нужные на рабочем месте. Самым лучшим подарком считаются различные принадлежности для офиса с логотипом компании: авторучки, блокноты, календари и т. д. Если подарки вручаются сразу нескольким сотрудникам, то ни один из этих подарков не должен уступать другому по своей

цене и значимости. Неравные по важности подарки могут породить трения между сослуживцами или вызвать у отдельных подчиненных неприязнь к своему начальнику.

- Неплохим дополнением к подаркам для подчиненных может стать фотография на фоне логотипа фирмы. Такую фотографию делают выездные фотолаборатории.

- Подарки для деловых партнеров.

- При выборе подарка для делового партнера первое, что надо учитывать, – это его вкусы, интересы и предпочтения. Если Вы хорошо осведомлены о том, что человеку нравится и чем он увлекается, то можно выбрать для него подарок, отвечающий его интересам. Например, коллекцию дисков с записью композиций любимого музыканта или собрание сочинений любимого автора. В том случае, если предпочтения этого человека не известны, лучше остановить свой выбор на подарке нейтрального, универсального характера. Классическими подарками в деловой сфере являются канцелярские принадлежности, изделия из керамики, стекла, кожи, брелоки, зажигалки, сувениры, экзотические комнатные растения, букеты цветов, элитный чай и кофе, шоколадные наборы. Перед вручением с подарка необходимо снять ценник. Бизнес-подарок непременно оформляется красивой, но не броской упаковкой. Если подарок адресован деловому партнеру, то к нему обязательно должна прилагаться визитка компании, которая презентует данный подарок.

- Что не стоит дарить.

- Существует перечень вещей, которые не подходят для делового подарка. Подарок не должен относиться к области личной жизни человека, затрагивать его религиозные взгляды. Из одежды допустимо дарить только галстуки для мужчин и палантины для дам. Остальные предметы одежды преподносить в качестве бизнес-подарка считается неуместным. Следует избегать и подарков в виде парфюмерии и декоративной косметики, так как здесь велика вероятность подобрать неподходящий аромат или тон.

- С особой тщательностью стоит выбирать подарок для женщины. Оскорбить даму неверно подобранным подарком легче, чем мужчину.

Ни в коем случае не дарите деловой женщине предметы домашнего хозяйства, а также антивозрастную косметику. Это может быть воспринято как неуместный и обидный намек.

- Деловые подарки для иностранцев.
- Лучшим подарком для иностранных партнеров считаются предметы, передающие национальные особенности страны- дарителя. Прежде всего, это сувенирная продукция. Если к подарку прилагается открытка, то подписывать ее следует на языке страны, представителем которой является партнер по бизнесу.

- Как подарить.
- Деловой подарок часто сопровождают поздравительным текстом. В этот текст необходимо включить приветствие, само поздравление и добрые пожелания. Что касается приветствия, то здесь недопустимы никакие фамильярные способы обращения. Лучше всего обращаться к человеку по имени и отчеству. Пожелать коллеге или деловому партнеру можно крепкого здоровья, успехов в работе и бизнесе, реализации поставленных целей, высоких достижений и т. п. Самое главное в деловом подарке – это хорошее качество, сдержанность и умеренная скромность в сочетании с высоким вкусом и элегантностью. Деловой подарок обязательно должен выражать уважение и признательность тому человеку, которому он будет вручен. Подарок никоим образом не должен оскорблять половую принадлежность человека, его возраст, национальность, мировоззрение и т. д. Подарок должен подчеркнуть в человеке его деловые качества, профессионализм, верность своему делу и т. д.

- Вручая подарок своему сослуживцу, начальнику, подчиненному или деловому партнеру, Вы дарите ему мгновения радости, демонстрируете свое уважение к нему, доброе отношение, внимательность, заинтересованность в сотрудничестве. Деловые подарки – это один из лучших способов создания крепких отношений с партнерами, укрепления деловых связей и усиления положительного впечатления о себе. Но для того, чтобы подарок был правильно воспринят и оценен по достоинству, необходимо помнить о правилах этикета и соблюдать их при выборе делового подарка.

- Отметки dress-code в приглашениях.

- Цель отметок dress-code: помочь гостям, предупредить их – об уровне и формате проведения приема. Предлагаю разобраться в терминологии отметок, чтобы множество их вариантов (и глупые злоупотребления ими) не создавали затруднений.

- Во фраке и белом галстуке каждый, даже маклер, может стяжать репутацию культурного человека.

- Оскар Уайльд

- Устроители приема могут предложить и более фантазийный dress-code, например – все гости в красном или золотом, в костюмах какой-либо эпохи или определенной тематики.

- В приглашении может не указываться dress-code, тогда должно быть проставлено время – оно подскажет грамотному человеку выбор костюма:

- днем – деловая повседневная одежда;

- в переходный период (17–20) – либо деловой повседневный костюм, либо его более нарядный вариант;

- в вечернее время – перфектный нарядный костюм.

Отметки dress-code	Характер мероприятия	Форма одежды ¹
White Tie белый галстук Ultra-formal	<i>Высочайший уровень статуса и официоза:</i> национальные праздники, большие приемы при дворах царствующих особ, вручение Нобелевской премии и т. п.	У мужчин – фраки или смокинги с белыми галстуками-бабочками и белыми жилетами, лаковые туфли. У дам – «большие туалеты», сложные прически, отменные украшения
Black Tie черный галстук Formal Official Tuxedo = смокинг Bb Business Best (американизм в деловом общении)	<i>Очень высокий уровень:</i> официальные мероприятия дневного или вечернего времени проведения	Высокоперфектная форма одежды
Informal неформально Free-style свободный стиль Casual повседневная одежда	<i>Повседневный уровень:</i> неформальные мероприятия и приемы любого времени проведения	Свободный стиль одежды с учетом характера мероприятия

Black Tie Invited черный галстук приветствуется Creative Black Tie черный галстук, творческий подход Cocktail ² Btr Business Traditional	<i>Высокий уровень:</i> деловые или светские респектабельные мероприятия часто по праздничному поводу, время проведения может быть любым	Форма одежды деловая элегантная или нарядная в меру
Black Tie Optional галстук необязателен Semi-formal полуформально A5 After Five — после пяти	<i>Средний уровень:</i> мероприятия нестрогого формального характера обычно переходного времени (17 ⁰⁰ — 20 ⁰⁰)	Свободная форма одежды — деловая или в меру нарядная (еще не вечер!)

Язык столовых приборов

Разные положения ножа и вилки могут рассказать о вашем отношении к еде намного больше, чем вы сами. Многие не знают деталей, а это может привести к неловкой ситуации в ресторане.

Сложенные крест-накрест вилка и нож, когда вилка располагается вертикально зубцами вверх, а лезвие ножа направлено влево, выражают нетерпение посетителя, если ожидание блюда затянулось.

Пауза

Если вы хотите сделать перерыв в еде, столовые приборы помогут вам сообщить об этом желанию официанту. Классическое расположение приборов на время паузы — когда вилка и нож лежат по краям та-

релки: нож справа, а вилка слева. При этом вилка и нож могут располагаться в виде незамкнутой буквы «Л». Вилка при этом направлена зубчиками вверх, как и лезвие ножа – это принципиально важный момент. Если вы пробовали закуски, для которых потребовалась только вилка, то во время паузы можно положить ее на край тарелки справа.



Завершение трапезы

Завершение трапезы часто бывает неоднозначным. Если вы хотите показать официанту, что уже закончили, сделать это можно несколькими способами. Первый из них – положить приборы на тарелке рядом по вертикали и параллельно друг другу. При этом важно следить, чтобы как зубчики вилки, так и лезвие ножа «смотрели» вверх. Еще один вариант, похожий на предыдущий, – когда приборы кладут параллельно и по вертикали, но при этом они лежат ближе к краям тарелки. Нож – в правой ее части, а вилка – в левой. То есть расстояние между ними значительно больше, чем в первом

варианте. Этот способ чаще всего используется, когда трапеза закончена, но при этом на тарелке осталась еда.

И самый распространенный вариант – вилка и нож лежат параллельно друг другу, но под углом – как говорят, «смотрят на без десяти пять», если представить тарелку в виде циферблата часов. Зубцы вилки и лезвие ножа в этом случае должны находиться в верхней части тарелки.

Помимо основных знаков паузы и завершения трапезы, есть еще «сигналы», которые выражают отношение к поданным блюдам. При помощи столовых приборов можно дать персоналу понять, понравилась вам еда или нет.

Например, параллельно лежащие по горизонтали вилка и нож, «смотрящие» вправо, говорят о том, что посетитель в восторге от того, как было приготовлено блюдо.

Если вилка и нож «смотрят» вверх на «без десяти пять», при этом вилка находится под ножом, а нож между зубчиков проникает в вилку, это означает, что вы остались довольны как едой, так и обслуживанием.

А вот если столовые приборы лежат ручками вверх, а лезвием и зубцами вниз, это показатель того, что еда вам не понравилась.

Высказать свое недовольство клиент может, положив приборы по горизонтали параллельно друг другу, при этом их ручки должны находиться слева. Такое положение приборов говорит категоричное «нет», вплоть до желания вызвать управляющего или высказать негатив шеф-повару.

Обратная буква «Л», когда вилка перекрещивается зубчиками с ножом внизу тарелки, а рукоятки расходятся вверх, говорит о том, что вы недовольны ни едой, ни обслуживанием.

Это самые основные моменты, на которые стоит обращать внимание официантам, потому что таким образом посетитель дает понять и свое отношение к еде, и в какой части трапезы он находится.

Имидж как средство делового общения

Этика и имидж делового человека. Роль имиджирования в деловой жизни. Природа имиджа. Цели имиджа.

Функции имиджа. Понятие стиля. Психологические особенности создания образа. Роль аксессуаров в формировании имиджа.

Компоненты имиджа

Коммуникатору очень важно понимать, что он хочет получить, чего добиться. Понимание этих целей предполагает создание законченного образа.

- Тема деловых переговоров напрямую влияет на внешний вид участников коммуникационного процесса.

- Коммуникативный деловой стиль одежды – это наилучший выбор для коммуникатора. Этот стиль предполагает лаконичный верх одежды, минимум аксессуаров, украшений, однотонная одежда, прямоугольный силуэт (прямая юбка или платье для женщин, прямые брюки), открытый ворот.

- Внимание собеседников прежде всего должно быть приковано к вашему лицу.

- Большинство деловых мероприятий требует бизнес-формул дресс-кода. Строгая прическа, костюм, светлая однотонная рубашка и темный костюм, классическая обувь, галстук. Также сейчас очень популярен стиль бизнес-casual.

- Не следует забывать о следующем правиле – чем больше участников коммуникационного процесса, тем строже внешний вид.

- Самые строгие требования к внешнему виду коммуникатора, на деловых мероприятиях, где предъявляются высочайшие требования к достоверности информации, например, связанных с деньгами и здоровьем.

- Своим внешним видом коммуникатор может расположить своих собеседников, подчеркнуть, или скрыть разницу статусов, создать определенную обстановку.

- Своеобразный дресс-код для творческого комьюнити: джинсы (или брюки) и рубашка (или свитер).

Психологические типы личности (Wardrobe Personality) и их проявление у мужчин и женщин.

Ваш тип личности оказывает значительное влияние на выбор вами одежды и на то, как вы умеете «подать себя». Во многих отношениях «мы то, во что мы одеты». Если вам удалось создать свой собственный стиль, если вы носите одежду и аксессуары, которые отражают ваш индивидуальный тип личности, то вы чувствуете себя комфортно, а это придает вам вид уверенного в себе человека и способствует тому, что все обращают внимание именно на вас, а не на вашу одежду. Если Вы будете чувствовать себя хорошо, у Вас все будет получаться намного лучше!

Существует пять стандартных типов проявления личности в зависимости от манеры одеваться и подбирать аксессуары (wardrobe personalities), свойственных обоим полам. Безусловно, они могут выражаться по-разному. У мужчин и женщин, однако, влечения и антипатии, и предпочтения будут во многом схожи. Вы обратите внимание на то, что в отношении мужчин мы используем ту же терминологию для Классического, Драматического и Естественного типа личностей. Однако вместо Романтического типа мы используем термин Экспрессивный, а вместо Gamine – Gamin (окончание «е» появляется в этом слове в женском роде и произносится как: Gamin = Гамэн; Gamine = Гамин).

Пять типов личности

Женщины	Мужчины
Классический Романтический Естественный Драматический Gamine	Классический Экспрессивный Естественный Драматический Gamin

Очень важно понять, какой психологический тип меняет способ и порядок использования и выражения информации, которую несут Цвет и Стиль. Мы все многогранны, но отдаем предпочтение какому-то одному стилю и подходу. Что касается Классического/Естественного типа личности, то, например, для работы может быть принят Классический

тип, для отдыха – Естественный. Вне зависимости от того, какой из типов является доминирующим, в нем, скорее всего, проявятся едва уловимые оттенки другого.

Стиль – особенности формирования. Основы колористики, цветотипирования.

С самых древних времен цвет завораживал людей. Еще древние йоги считали, что человек состоит из переплетающихся вибраций звуков и цветов и их динамика полностью определяет жизнедеятельность и психическую жизнь человека.

Цвет представляет собой отраженный свет. Мы видим и воспринимаем его посредством органов зрения, мозга и нервных окончаний. В качестве «видимого спектра», более известного как радуга, люди могут увидеть около 40% всех лучей световой энергии. В 17 веке Исаак Ньютон открыл видимый спектр и изобразил на бумаге, каким образом свет разбивается на волны лучистой энергии. Художники, музыканты и философы разрабатывали теории о взаимосвязи музыки, цвета и внутреннего мира человека. По существу, они все понимали, какое воздействие оказывают на людей эти источники изменяющейся энергии.

Цвет и музыка являются волнами энергии, которая может отражать, преломлять лучи и создавать препятствия. Эти волны в своих различных проявлениях оказывают воздействие на наши чувства и поведение. Большинство людей знают, что музыка может изменить настроение. Цвет может иметь такое же действие. Научные исследования доказывают, что цвет воздействует на артериальное давление и аппетит.

Цвет является важной составляющей человеческого существования – он вызывает как физиологическую, так и эмоциональную реакцию. Соответственно человек попадает под воздействие окружающих его цветов, а также цвета его одежды. Также верно, что цвет одежды одного человека может оказывать влияние на других людей.

Установление цветов, которые гармонично сочетаются с колористикой определенного человека, позволит:

- улучшить внешний вид – кожа будет выглядеть чище, волосы и глаза – ярче;
- укрепить веру в свои силы и повысить самооценку;

- упростить принятие решений при выборе одежды, позволяя создать; гармоничный, хорошо сочетаемый гардероб, тем самым способствуя экономии денег.

Цветовой анализ – теория и методика. Характеристики цвета.

Существует много систем определения цвета. Система, разработанная Альфредом Манселлом и названная его именем, заслужила широкое признание благодаря логическому порядку организации цветов на основе их качества. В системе Манселла используются следующие термины:

Цветовой тон (hue) – определяет качество, которое отличает один цвет от другого, например красный от зелёного.

Интенсивность (value) – определяет, насколько насыщенным или светлым является цвет. На десятибалльной шкале 10 – это белый цвет, 0 – чёрный, а в промежутке располагаются все оттенки серого.

Основной тон (undertone) – каждому цвету присущ либо желтый, либо синий оттенок. Если количество желтого и синего оттенка равно, то цвет считается истинным (натуральным).

Чистота (chroma) – показывает чистоту цвета. Количество серого, добавленного к цвету, определяет чистоту/яркость или мутность этого цвета.

Во время цветового анализа мы будем использовать следующие термины:

- Цветовой тон = Цвет.
- Интенсивность = Насыщенность.
- Основной тон = Холодный (основанный на синем цвете) или Теплый (основанный на желтом).
- Чистота = Яркость.

Насыщенность, Оттенок и Чистота стиля отдельной личности называются колористикой или Цветовой моделью.

Индивидуальные цветовые характеристики

Пигменты, присутствующие в коже, волосах и глазах каждого человека, определяют индивидуальную колористику (цветовую модель). Любое сочетание индивидуально, а набор цветовых характеристик каждого человека – уникален.

Пигменты:

- меланин (от коричневого до оранжево-красного) и каротин (от прозрачного до желтовато-оранжевого) определяют оттенок и насыщенность цвета кожи. Они также оказывают воздействие на цвет глаз и волос.

- гемоглобин (синий-красный) – это красный пигмент в крови. Он также оказывает влияние на цвет кожи в зависимости от того, насколько он виден через кожу.

Методы проведения цветового анализа **Сезонный метод**

Этот метод анализа цвета прост и доступен для понимания, поэтому используется многими компаниями, оказывающими консультации в вопросах выбора цвета. Он основывается на системе 4 категорий. Он берет за основу 3 качества цвета и составляет 4 цветовые комбинации, распознаваемые по названиям времен года.

	Оттенок	Насыщенность	Чистота
ЗИМА	Холодный	Темный	Яркий
ЛЕТО	Холодный	Светлый	Приглушенный
ВЕСНА	Теплый	Светлый	Яркий
ОСЕНЬ	Теплый	Темный	Приглушенный

Основной принцип стиля

Основной принцип стиля заключается в том, что одежда и аксессуары, которые гармонируют со строением тела человека, помогают лучше подчеркнуть достоинства.

Одна из ключевых идей формирования стиля заключается в том, что мы можем заставить окружающих нас видеть то, что мы хотим, путем искусного использования горизонтальных и вертикальных линий. Кроме того, мы можем создать «фокусные точки», чтобы привлечь внимание к выигрышным чертам тела и отвлечь внимание от части (частей) тела, которые мы не хотели бы подчеркивать.

Вертикальные линии

При неправильном использовании вертикальных линий в дизайне одежды они МОГУТ выполнять функцию расширения, ЕСЛИ разнесены далеко друг от друга. (Юбки из клиньев могут придавать фигуре стройность, но в том случае, если клинья слишком широкие, а образуемые ими вертикальные линии разнесены далеко друг от друга, эффект может быть прямо противоположным). Слишком простые фасоны одежды МОГУТ НЕ создавать эффекта стройности, поскольку в них мало швов и дизайнерских деталей. (Примером этого может служить стандартная А-образная модель юбки, поскольку в ней обычно нет центрального шва, и форма А целиком может быть невыигрышной, особенно при ее небольшой длине.)

Придающие стройность линии юбок создаются путем использования вертикальных линий, которые могут быть прямыми или искривленными, обеспечивая при этом один и тот же эффект. Взгляд скользит по кривой линии гораздо медленнее, поэтому эффект получается более мягким и менее резким, чем при использовании жестких прямых линий.

Горизонтальные линии

Горизонтальные линии ведут ваш взгляд в направлении поперек туловища, создавая впечатление большей ширины. Это хорошо в том случае, если вы хотите уравновесить узкую часть своего тела, но помните о том, что наши глаза также и удлиняют эти линии. Очень часто эффект горизонтали можно отменить за счет создания вертикалей в том же самом предмете одежды.

Горизонтальные линии можно сделать высоко расположенными благодаря использованию:

- плечевых деталей, таких как эполеты;
- втачных рукавов;
- кокеток, особенно с горизонтальными полосками;
- широких лацканов;
- заострённых лацканов;
- широких вырезов горловины;
- асимметричных шарфов;
- брошей, закрепленных ближе к плечу

Фокусные точки

Каждый предмет одежды обладает фокусной точкой, к которой автоматически притягивается. Вот успешные способы направить взгляд на различные части фигуры. Этого можно достичь с помощью пуговиц, ремней, складок, драпировки или ювелирных украшений. Для создания иллюзии более высокой и стройной фигуры фокусная точка должна располагаться в верхней половине предмета одежды. Помните, что задача заключается в том, чтобы убрать акценты из проблемных зон и направить внимание на ваши выигрышные места. Стоит запомнить, что порой вы можете исправить положение точки притяжения интереса путем отказа от украшения или пуговиц. Стоит запомнить общее правило – «чем меньше, тем лучше».

Масштаб

Размеры черт лица и телосложение определяют правильный масштаб деталей одежды и аксессуаров. Рост и вес также влияют на масштаб.

Различают маленький, средний и большой масштабы.

При выборе одежды нужно учитывать следующие факторы:

- вес ткани, текстура и размер рисунка;
- строчки на одежде, сумках, ремнях и обуви;
- размер карманов;
- размер пуговиц;
- размер пряжек;
- декоративные детали;
- размеры кантов, планок, косичек на вязаных изделиях...

При выборе аксессуаров следует учитывать следующие факторы:

- размер бус и колье;
- размер часов;
- размер и высоту каблучков на обуви;
- ширину ремней;
- размер сумочек, портфелей или кейсов.

Иллюзии размера

Если крупный человек окружит себя очень маленькими предметами, такими как ювелирные украшения, аксессуары, крошечный рисунок на ткани и т. д., у окружающих создастся впечатление, что этот человек больше, чем он есть на самом деле.

Маленький человек будет «задавлен» крупными аксессуарами, такими как серьги, очки, сумочки, рисунки на ткани, и будет выглядеть еще меньше, чем он есть. Используйте этот принцип для выбора стиля прически, с учетом размеров лица и головы.

Маленькое лицо в окружении пышной объемной прически будет казаться еще меньшим.

Большая голова с очень короткой, прилегающей прической будет выглядеть еще больше.

Вес и формы тела являются основой для определения оптимальной длины жакетов, юбок и брюк, при этом правильно подобранные сочетания длин обеспечат пропорциональное решение, максимально подчеркивающее ваши достоинства.

Пропорции тела

Эстетически «идеальную» фигуру (по крайней мере, по западным меркам) можно разделить на четыре равные части. Это создает зрительную иллюзию правильно сбалансированной фигуры. Однако такому критерию соответствуют совсем немногие, у большинства одна из этих частей больше другой. Необходимо одеваться таким образом, чтобы создать наилучшее впечатление визуальной уравновешенности. К этим четырем частям относятся следующие:

- от макушки до подмышечных впадин,
- от подмышечных впадин до паха,
- от паха до колена,
- от колена до пола.

Рост

Примите во внимание кажущийся и фактический ваш рост:

- 158 см и ниже – считается маленьким ростом,
- 161–170 см – считается средним ростом,
- 173 см и выше – считается высоким ростом.

Размер головы

Кажущийся размер головы определяется визуально и включает объем, создаваемый волосами. Необходимо посмотреть на себя и оценить, пропорционален ли размер ее головы по отношению к телу или нет (измерения не нужны). Маленькая голова на большом торсе будет создавать впечатление большей полноты, в связи с чем, возможно, потребуется более пышная прическа для зрительного увеличения размера головы. Слишком пышная прическа может отвлечь от стройной фигуры – возможно, чтобы подчеркнуть стройность, понадобится перейти к лаконичному, «прилизанному» стилю прически.

Положение головы

Положением головы будет продиктован предпочтительный выбор вырезов горловины, воротников и блуз. Чтобы определить положение головы, представьте шнур отвеса, удерживаемого на макушке – если шнур проходит за ухом и через торс, голова «расположена на одной прямой». Если нет – она смещена вперед. Необходимо научиться, как пользоваться воротниками, шарфами, вырезами горловины и возможными стилями причесок для создания иллюзии идеальной посадки головы.

Длина шеи

Длина, крепость или гибкость шеи является еще одним аспектом, который рассматривается при общей оценке фигуры. Посадка головы и тип плечевого пояса окажут влияние на кажущуюся длину шеи. Смещение головы вперед, как и квадратные плечи, зрительно укорачивают шею. При покатых плечах шея кажется более длинной. Длину и толщину шеи необходимо учитывать при выборе вырезов горловины, воротников и т. д.

Форма лица

Черты лица и строение скелета будут влиять на выбор прически, а также на выбор обрамляющих лицо предметов одежды и аксессуаров:

- Вырез горловины.
- Ювелирных украшений.
- Рисунка ткани.
- Очков.
- Моделей прически.

В лицах наблюдается в основном тенденция к прямым линиям, дугам или их сочетанию.

Приведем описание таких форм лица, как:

- Заостренная (треугольная, ромбовидная, квадратная, удлинённая);
- Округлая (овальная, круглая, грушевидная, сердцевидная);
- Комбинированная (сочетание дуг и углов).

Наилучший способ определить форму лица – сесть перед зеркалом, и отвести волосы от лица назад. Далее необходимо ответить себе на ряд вопросов:

- Присутствуют ли в лице кривые или прямые линии?
- Круглой ли формы глаза?
- Нос – округлой или заостренной формы?
- Пухлые губы или тонкие?

Заостренные лица характеризуются наличием прямых линий/углов, острых носов и тонких губ, для них нужны вырезы, ювелирные украшения и модели причёсок, использующие прямые линии и углы.

Округлые лица характеризуются наличием кривых линий, округлых глаз/губ/носа, для них нужна мягкость/криволинейность вырезов горловины, форм ювелирных украшений (особенно, при подборе серег) и модели причёсок.

Комбинированные лица сочетают углы и плавные контуры, с ними легче всего избежать крайностей.

Выбор моделей причёсок

Заостренным лицам необходим простой стиль с практически прямыми волосами, они будут выглядеть неуравновешенно с кудрявыми волосами и мягкими формами причёски.

Округлому лицу необходима дополняющая его некоторая мягкость.

Эстетически «идеальной» формой лица является овальная. Когда же форма слишком далека от идеальной, для создания баланса можно использовать стиль причёски. При определении самого подходящего стиля причёски вы должны также учитывать общие пропорции, длину шеи, ширину плеч, тип волос, возраст, индивидуальность и образ жизни.

Рассматривая общий эффект, создаваемый стилем прически, важно учесть эффект, создаваемый формой лица.

Ткань

От ткани, используемой для создания одежды, в значительной степени будет зависеть ее внешний вид. Один и тот же предмет одежды, выполненный из двух различных тканей, будет выглядеть абсолютно по-разному. При выборе тканей мы должны учитывать следующие характеристики:

- Вес.
- Текстуру.
- Внешний вид поверхности.
- Рисунок.
- Цвет.

Вес ткани

При подборе ткани по весу следует учитывать размер и телосложение.

Для небольших размеров лучше выбрать легкие ткани – они создают эффект уравновешенности, в отличие от перегружающих тяжелых тканей. Мужчины и женщины большого размера в легких тканях смотрятся неуклюже, а в тканях среднего веса и тяжелых громоздкость значительно корректируется, появляется зрительная сбалансированность образа.

Примеры тканей:

Легкий вес – тонкая шерсть, шерстяной креп, мягкий хлопок, батист, шелк, тонкий лен, тонкое джерси, шифон.

Средний вес – габардин, атлас, шёлк-сырец, тонкое сукно, легкая фланель, джерси, букле.

Тяжелый вес – шерстяная фланель, тяжелый габардин, твид, парча, тяжелый атлас.

Текстура тканей

Ткани с тонким переплетением волокон не создают громоздкости, они легко драпируются, их можно легко подогнать по фигуре, что позволяет получить четкие, элегантные линии. Более тяжелые ткани создают дополнительную громоздкость, не слишком хорошо драпируются. Фактурные ткани имеют тенденцию к матовости, поэтому они

больше подходят людям, имеющим приглушенную цветовую палитру. Гладкая ткань обладает более интенсивным цветом, поэтому она больше подойдет тем, кто предпочитает более яркие расцветки.

Внешний вид поверхности ткани

Блестящая ткань отражает свет и привлекает к себе внимание. Вследствие этого она увеличивает кажущийся размер тела и может привлечь внимание к выпуклостям, особенно если это ещё и мягкая, «драпирующаяся» ткань. Матовая ткань поглощает свет и как бы «удаляется» от нашего взгляда, поэтому она способна уменьшить кажущийся размер. Для прозрачной ткани необходимы модели, в которых она используется в большом количестве. Только в этом случае она будет выглядеть достойно, но, одновременно с этим, может создать дополнительный объем.

Рисунок ткани

Ровные темные цвета являются менее броскими и, в связи с этим, в большей степени придают визуальную стройность фигуре. Рисунки на ткани могут очень пригодиться для создания фокусной точки, для придания разнообразия, «изюминки», для создания индивидуальной выразительности. Личные предпочтения и wardrobe personality окажут значительное влияние на выбор рисунка ткани.

Ткани с рисунком привлекают внимание к самим себе, поэтому их можно использовать для создания тех или иных преимуществ в сочетании с одноцветными тканями.

При выборе рисунка важную роль играет и его размер. Крупный рисунок будет «поглощать» небольшую фигуру, и она будет казаться еще меньше; крупная же фигура, благодаря мелкому рисунку, будет выглядеть еще крупнее.

Набивные ткани наилучшим образом выполняют свои функции, когда мотив рисунка повторяет линию предмета одежды, фигуры человека, форму лица. Для фигуры с преобладанием прямых линий более выигрышными являются геометрические рисунки, абстрактные, четко прорисованные клетки и полосы. Для полупрямых линий фигуры лучше остановиться на едва различимых полосках, «огурцах», крапинках и неконтрастных клетках. Фигурам с округлыми чертами подойдут цветочные, спиралевидные и «акварельные» рисунки.

Цвет ткани

Взгляд естественным образом притягивается к самой яркой или самой светлой части одежды. Это обстоятельство можно выгодно использовать для уравнивания пропорций тела. Решите, на какое место вы хотите направить взгляд, и используйте именно здесь самые светлые или яркие цвета.

Цветные акценты вблизи лица, такие как шарфы, воротники или ювелирные украшения, отвлекут внимание от крупного торса и помогут направить взгляд вверх, создавая тем самым дополнительную высоту. Такой прием особенно эффективен в том случае, если для основной части предмета одежды использованы сплошные темные цвета.

Аксессуары

Коллекция аксессуаров не менее важна, чем сам гардероб с одеждой, поскольку она позволяет создавать огромное количество различных образов, используя всего лишь несколько основных предметов одежды. При подборе аксессуаров необходимо помнить следующее:

- Размер – должен соответствовать размерам тела.
- Стиль – должен быть к лицу и подходить формам тела, отражать индивидуальные особенности.
- Материалы и обработка – должны соответствовать желаемому образу.
- Цвет – должен сочетаться с индивидуальной цветовой гаммой гардероба.
-
-
- Качество – должно быть наилучшим из того, что доступно в рамках бюджета.

Важно убедиться в том, что аксессуары для официального стиля одежды являются более роскошными.

Посредством аксессуаров можно:

- Выразить индивидуальные особенности.
- Сделать одежду изысканной или обычной, в соответствии с конкретным случаем.
- Оживить нейтральные цвета.
- Объединить отдельные части ансамбля.

- Создать гармонию необычных цветовых комбинаций.
- На тон приглушить или смягчить слишком насыщенные цвета.
- Акцентировать слишком бледные цвета.
- Обновить старые предметы одежды.
- Создать фокусные точки в тех местах, к которым необходимо

привлечь внимание.

Размер аксессуаров

Для мелких черт лица и небольших размеров тела подходят не-крупные ювелирные украшения, сумки, ремни и пряжки. Для больших размеров и более крупных лиц в качестве дополнения необходимы объ-емные серьги, сумки и т. д.

Стиль

Выбирайте аксессуары, в которых присутствуют те же линии, что и в одежде и типе вашего тела. Это особенно важно для аксессуаров, расположенных вблизи лица, поскольку они должны дополнять его форму. Никогда не рекомендуется использовать крайности. Округлые формы подходят овальным, круглым, сердцевидным и треугольным ли-цам, но для круглых лиц разумным выбором стала бы удлиненная или овальная форма, а не правильная окружность. Аналогичным образом, круглая форма создаст уравновешенность для удлиненного лица, в ко-тором присутствует некоторое количество мягких линий. Задача со-стоит в том, чтобы выбрать подходящие формы, но они не должны быть обязательно идентичными форме лица, их задача – только лишь отра-жать и улучшать её. Такой подход создаст гармонию и уравновешен-ность.

Материалы и обработка

Уравновешенность по весу и текстуре может быть достигнута за счет выбора материалов, дополняющих данный предмет одежды или облик в целом. Тонкие шелковые ткани лучше смотрятся с блестящим металлом, изделиями, украшенными алмазами, изящными украшени-ями или утончёнными ювелирными изделиями и аксессуарами. Для фактурных тканей подходят ювелирные изделия с матовой обработан-ной поверхностью, модели и материалы, которые выглядят натурально, сумки и ремни из более толстой кожи. Для классических, простых ли-ний в одежде необходимы простые, качественные аксессуары.

Уравновешивающий цвет в ансамблях

Аксессуары могут быть контрастными по отношению к одежде или быть сочетающимися с ней по цвету. Изделия, дополняющие друг друга по цвету, теме и текстуре, вызывают больший интерес, чем совершенным образом подобранные комплекты. Одним из самых простых способов уравновесить ансамбль, в котором верхняя и нижняя части разных цветов, является перенос цвета нижнего предмета одежды наверх, к лицу, с помощью аксессуаров. Например, красная блузка и белая юбка будут смотреться лучше, если их дополнить белым колье и серьгами, а не красными серьгами.

Повторение одного цвета с головы до мысков создает уравновешенность (т. е. обувь, ремень, серьги). Этот прием также увеличивает рост, поскольку взгляд «путешествует» к следующему месту размещения цвета. Однако повторение цвета только в верхней половине может создать противоположный эффект – уменьшения длины. Удачная уравновешенность достигается, когда цвет вводится в нечетных количествах (две туфли или две серьги, каждая считается как один). Точно так же, как при посадке растений в саду, когда хороший дизайнер использует три, пять или семь растений на участке, цифры три и пять считаются «счастливыми» для аксессуаров. Вот почему к зеленой юбке и черной блузке необходима «зелень» на шее и зеленые серьги. Нейтральные оттенки палитры здесь не учитываются (кроме белого, поскольку к нему притягивается взгляд). Когда в ансамбле использованы два и более цвета, используйте один из этих цветов для аксессуара. Если вы носите несколько колье, наденьте их в соответствии с глубиной цвета и весом. Самые светлые цвета и самый легкий вес должны располагаться ближе к лицу. Обувь должна быть такой же темной, как край полы одежды, или темнее его.

Очки

Поскольку очки обрамляют наши глаза, они представляют собой важнейшую часть нашего законченного образа. Так же, как мы должны выбирать одежду и аксессуары, чтобы они подходили к нашей цветовой гамме, силуэту, индивидуальным особенностям, масштабу, и форме лица, точно так же мы должны подходить и к выбору очков. Они могут

быть модным ключевым аксессуаром, а не только функциональной деталью.

Очки, дополняющие нашу цветовую гамму и черты лица, могут оказать положительное воздействие на наш внешний вид.

Форма оправы

Форма лица является самым важным аспектом, который следует учитывать при выборе модели оправы, потому что именно она определяет, будут ли в оправе преобладать прямые ломаные линии или плавные кривые линии. При заостренной форме лица или прически больше подходят оправы, в которых содержатся ломаные линии. Для лица круглой или овальной формы с более мягкими чертами, более плавных линий прически, больше подходят криволинейные формы оправы. Оправы должны дополнять и подчеркивать черты лица, но не противоречить им и не утрировать их.

Задача состоит в том, чтобы добиться гармонии и сбалансированности.

- Для **лиц квадратной формы** характерны прямые линии и довольно выраженная линия подбородка, поэтому оправы должны сглаживать углы, а по ширине – не должны выходить за пределы самой широкой части лица. Уходящие вверх боковые поверхности помогут создать фокус на верхней части лица.

- У **прямоугольных лиц** обычно бывает выдающиеся подбородок и скулы. Им нужны более глубокие по цвету оправы с несколько опущенной перемычкой, которая создаст горизонтальный акцент, зрительно укорачивая лицо. Не рекомендуются легкие оправы и прямоугольные формы, поскольку они будут лишь подчеркивать удлиненность лица.

- **Круглые лица** характеризуются мягкими чертами, поэтому им нужны оправы, которые более четко выделяют область скул и направят взгляд вверх, от чего лицо будет казаться длиннее, с акцентом на виски. Не рекомендуется носить ни слишком круглые, ни слишком квадратные оправы.

- **Лица в форме сердца или перевернутого треугольника** характеризуются широким лбом или маленьким подбородком, поэтому им

нужны оправы, которые смогут уравновесить эти черты. Это справедливо и для лиц грушевидной или ромбовидной формы. Подыскивайте себе оправы с низко расположенной перемычкой, слишком широкие оправы вам не подходят.

- Для **овальных лиц** подходит большинство стилей. Создать уравновешенность можно с помощью оправы, которая чуть шире лица в области висков, или слегка треугольной формы.

Форма оправ должна уравнивать естественную линию бровей. Оправы никогда не должны касаться щек.

Формы оправ можно охарактеризовать так же, как и формы лица: с преобладанием прямых ломаных линий, плавных кривых линий или комбинированные.

Размер и вес оправы

Размер и вес оправы должны находиться в гармонии с пропорциями лица, общим телосложением и анатомическими особенностями.

Более массивные оправы будут наиболее эффектны для высоких или обладающих крепким телосложением людей. Для крупных лиц подойдут более широкие оправы, зрительно делающие такое лицо более худым. Маленьким лицам необходимы более тонкие, более деликатные оправы. Легкие оправы подойдут тонкокостным людям, людям низкого роста или очень стройным. Маленькие глаза за чересчур большими стеклами будут выглядеть еще меньше, а близко расположенные глаза окажутся в выигрыше от оправ, более светлых и легких в области переносицы, поскольку при этом создается иллюзия ширины. Высокие перемычки зрительно удлиняют носы, а низкие – укорачивают их. Для широких носов необходима высокая узкая перемычка, за счет этого они будут казаться уже.

Цвет оправы

Цвета и оттенки оправ и линз зависят от индивидуальных цветовых предпочтений человека. Для упрощения лучше носить цвета оправ либо в серебряных, либо в золотых или других металлических тонах, например, графитовых (темно-серых) или бронзовых.

Полезно также дать рекомендации о целесообразности выбора поверхности оправы: матовой или блестящей в зависимости от индивидуальной цветовой палитры.

Таким образом, существуют следующие три варианта выбора очков:

- Оправы с преобладанием прямых ломаных или плавных кривых линий.

- Серебристые металлы (холодные тона) или золотистые металлы (теплые тона).

- Блестящая или матовая поверхность.

Рекомендации по формированию делового стиля для мужчин.

Сочетание цветов для делового стиля.

Для официальных деловых костюмов следует посоветовать следующее:

Рубашка должна быть светлее костюма. Галстук следует выбирать темнее рубашки.

Можно сочетать цвета только двух цветовых семейств (не считая белого).

Максимальный контраст используется для максимально авторитетного имиджа

Для менее официальных ситуаций можно надеть более светлый костюм с более яркой или более темной рубашкой.

Мужские сорочки

При выборе сорочки следует учитывать несколько факторов:

- Цвет – подходит ли цвет человеку и ситуации, когда эту сорочку будут надевать?

- Особенности стиля и дизайна – подходят ли они для создания образа?

- Модель и качество вещи

- Состав и текстура ткани

Цвет

Деловые сорочки должны быть белого, почти белого, от светло-голубого до средне-голубого или бледно – пастельного цвета, например, розового, лилового или персикового. Сорочки для менее официальных ситуаций или для модного повседневного или просто повседневного гардероба могут быть более яркими; их оттенки должны соответствовать индивидуальной цветовой палитре человека.

Особенности стиля и дизайна

Выбор воротника зависит от того образа, который требуется создать.

- Официальные деловые или общественные мероприятия – стандартный или «французский» воротник.
- Нестрогий деловой костюм – стандартный воротник или воротник с концами, застегивающимися на пуговицы
- Модный повседневный или просто повседневный костюм – воротник, с концами, застегивающимися на пуговицы.
- Модный образ – как вариант, возможен воротник с длинными концами.

Выбор манжет определяется требуемым внешним видом и личными предпочтениями.

- Официальные деловые или общественные мероприятия – двойные (отложные) манжеты с запонками или обычные манжеты.
- Нестрогий деловой, модный повседневный или просто повседневный костюм – обычные манжеты.

Длина рукава и dress codes

Официальные, формальные деловые или общественные мероприятия – только длинные рукава (в деловом мире более приемлемы закатанные рукава, чем короткие!)

Нестрогий деловой стиль – длинные рукава.

Стильный повседневный или просто повседневный dress code – длинные или короткие рукава (никогда не надевайте рубашку с короткими рукавами под пиджак).

С рисунком или однотонные?

- Однотонные цвета предоставляют больше вариантов для ансамблей и хорошо сочетаются с галстуками с рисунком.
- Полоски должны подбираться с учетом формы лица и цветовой палитры. Широкие и четкие полоски лучше подходят «треугольным» лицам или тем, у кого «яркая» цветовая палитра. Узкие или приглушенные полоски выглядят лучше с «прямыми» лицами или на тех, у кого цветовая палитра не включает «яркую» характеристику.
- Клетка подходит для повседневной одежды или стиля «кантри» (но ее все чаще можно встретить в деловом костюме).

- Геометрический или абстрактный рисунок подходит для повседневной или ультрамодной одежды. Монограммы или фирменные логотипы приемлемы, только если вышиты нитками и сочетаются с тканью.

Модель и качество

Считается, что рубашка сидит хорошо, если между воротником и горлом свободно проходит палец. Размер воротника нужно проверять регулярно, так как с годами он изменяется. Воротник и передняя часть рубашки должны лежать ровно, швы должны быть аккуратными, без грубых краев.

Сорочка хорошего качества должна иметь дополнительную пуговицу на рукаве, чтобы застегнуть проем выше манжеты.

Одинарные манжеты выступают из-под рукава приблизительно на 1,5 см, тогда как двойные (французские) манжеты выступают на 2,5 см.

Для высоких мужчин и мужчин с длинными руками имеются рубашки с удлинненными рукавами или полочками. Нагрудный карман может присутствовать как на строгих деловых, так и на нестрогих моделях сорочек, хотя на официальных мероприятиях мужчина не должен ничего туда класть.

Ткань

Выбирайте сорочки только из чистого хлопка или из ткани, где содержание хлопка не менее 60%, если только вы не стремитесь за модным образом в синтетической ткани стиля «хай-тек». Для строгих деловых рубашек выбирайте мягкий хлопчатобумажный поплин – хлопок «си-айленд» или египетский хлопок. Для стильной повседневной одежды хорошо подходит ткань более свободного плетения нитей «Оксфорд». Будет лучше, если одежда для улицы или отдыха выполнена из начесанного хлопка или «Вайеллы» (смесь шерсти и хлопка) – самый теплый вариант.

Галстуки

При выборе галстука, следует учитывать несколько факторов:

Цвет – подходит ли он клиенту и гармонирует ли с другими вещами?

Ткань и рисунок – подходит ли он клиенту и соответствует ли искомому образу?

Выбирайте цветовые комбинации по своей цветовой палитре, гармонирующие с рубашками, костюмами или пиджаками. Как правило, деловые галстуки должны быть темнее рубашки, а галстуки для не рабочих официальных мероприятий, например, для свадьбы, могут быть светлее рубашки. Современная мода часто сочетает сорочки и галстуки одинаковой (а не контрастной) глубины цвета.

Для официального или делового костюма галстук обязательно должен быть сделан из шелка и ни в коем случае из полиэстера. Рисунок может быть напечатан сверху или соткан вместе с тканью. Для повседневной одежды подойдут галстуки из льна или хорошей шерсти. Хлопок редко используется для производства галстуков, так как ему не хватает тканевых качеств шелка. Галстуки можно отдавать в химчистку, но качество чистки и сохранение формы не гарантированы. Когда галстук теряет свой товарный вид, приходит время «отправить его на пенсию» и обновить коллекцию.

Галстуки лучше всего выражают индивидуальность мужчины. Рисунок должен сочетаться с линиями лица и подчеркивать фигуру и пропорции. При выборе рисунка не забывайте, что из трех вещей (рубашки, галстука и пиджака) только одна или две могут иметь рисунок. Следует избегать трех вещей с рисунком, особенно полосок.

Галстук должен быть сшит из высококачественного шелка, он должен быть плотным на ощупь, а не тонким и мягким. Все швы должны быть аккуратно заделаны. Если взять хороший галстук за узкий конец, и отпустить, то он будет висеть ровно, а не свешиваться набок. Следите за модой относительно ширины галстуков. При оценке гардероба сразу отвергайте все вышедшие из моды галстуки, если они слишком узкие или слишком широкие.

Разные формы воротников требуют разных узлов галстука. Три распространенных узла – это простой узел, завязывающийся свободным узлом с двумя длинными концами (подходит для стандартных и зауженных воротников), полувиндзорский узел для более широких воротников и виндзорский узел (треугольный узел слабо затянутого широкого галстука) для «срезанного» воротника. Галстук всегда должен доходить до пояса или ремня брюк. Дорогие марки имеют выбор размеров галстуков в соответствии с ростом.

Трикотажные вещи

Сейчас трикотажные вещи хорошего качества вполне приемлемы на многих не слишком официальных деловых мероприятиях. При показанных плечах лучше выбрать втачной рукав, избегая реглана или заниженной линии плеча. Квадратные плечи лучше смотрятся с покроем типа реглан. Втачные рукава подчеркивают линию плеча.

Костюмы/ пиджаки

Покрой – зависит от фигуры.

- Европейский – подходит для треугольной фигуры.
- Классический английский или «Савил-Роу» (элегантная мужская одежда английского покроя) – подходит прямой фигуре.
- Более свободный покрой (American – «американский мешок») – подходит округлой фигуре.

Однобортный или двубортный пиджак, в зависимости от роста и веса.

- Однобортный с закругленными полами увеличивает рост.
- Двубортный с квадратными полами добавит ширины и объема.

Количество пуговиц и длина передней застежки с учетом роста

- Низко расположенные пуговицы зрительно увеличивают рост, создавая глубокий V-образный вырез.
- Высоко расположенные пуговицы уменьшают рост, так как создают неглубокий, V-образный вырез.

Ткань, рисунок и вес ткани, с учетом роста и веса

- Более легкие и тонкие ткани скрывают полноту.
- Более тяжелые и грубые ткани добавляют полноты.

Правильный покрой и качество

- Воротник должен плавно облегать заднюю часть шеи, показывая около 1,5 см сорочки.
 - Пиджак должен ровно лежать на плечах, ткань должна повторять изгиб спины.
 - Лацканы не должны оттопыриваться.
 - Ширина плеч должна быть хорошо подогнана к плечу (спортивные куртки могут быть посвободнее – деловые костюмы облегают).
- Проверьте, нет ли морщинок под воротником при квадратных плечах.

- Рука должна располагаться посередине рукава в свободном состоянии.

- Нижний край проймы должен находиться настолько высоко, насколько это удобно, чтобы обеспечить больше свободы при движении (более низкая посадка в спортивных куртках).

- Разрез (шлица) не должен расходиться. Его максимальная длина должна быть 20 см, а для невысоких мужчин – меньше.

- Длина пиджака должна быть как можно короче с учетом модных тенденций, прикрывая нижний изгиб ягодиц, т. е. 2,5 см ниже промежности (лучше измерьте, так как вариант подгонки длины по косточку кулака может дать неправильный результат – руки могут быть разной длины).

- Всегда примеряйте костюм, положив в карманы обычный набор вещей – подвигайтесь, чтобы проверить, как он сидит.

Брюки

Прямо скроенные брюки подходят для любой фигуры. Ширина брючин снизу должна соотноситься с размером ноги – узкая брючина подчеркнет большой размер ноги и визуально увеличит бедра. Важно учитывать, где заканчивается штанина. Более узкий покрой брюк будет мешать подъему стопы, поэтому брюки должны быть короче. При более широком крое брюки будут чуть-чуть уходить назад, частично открывая переднюю часть ноги, тем самым по максимуму удлиняя ноги. Манжеты не должны спадать сзади, также учитывайте, что они не подходят для низкорослых или полных мужчин. Простой верх (без выточек и защипов) брюк создает более элегантный вид, но подойдет не всем, хотя поможет более худым ногам выглядеть длиннее. Складки создают объем и предотвращают образование морщин, хотя полным ногам они придадут дополнительную толщину, уменьшая рост. Карманы должны плотно прилегать и не оттопыриваться. Брюки будут плохо сидеть, если в карманах лежит много вещей. В карман можно положить только один сложенный носовой платок.

Ботинки и носки

Под деловой костюм нужно надевать обувь из черной кожи. Различные оттенки коричневого подходят для современного или рабочего повседневного варианта.

Ботинки всегда должны быть самого лучшего качества, которое можно себе позволить. За обувью надо ежедневно ухаживать. Под строгий деловой костюм надеваются однотонные носки, достаточно длинные, чтобы не было видно ноги между штаниной и краем носка, когда мужчина сидит, положив ногу на ногу.

Ремни

Для строгого делового костюма подходит только черный кожаный ремень с незаметной пряжкой. Коричневая кожа сочетается с повседневной или модной одеждой, а более заметные ремни и пряжки можно носить в нерабочее время или с повседневной одеждой.

Часы, запонки и иные ювелирные изделия

Часы должны соответствовать общему внешнему виду: для строгого делового костюма подходят элегантные, качественные часы на металлическом браслете или хорошем кожаном ремешке черного цвета. С повседневной или модной одеждой можно надеть часы на коричневом кожаном ремешке или спортивные часы. Спортивные часы ни в коем случае нельзя надевать с деловым костюмом!

Для рукавов с двойными манжетами требуются запонки, подходящие и к рубашке, и к галстуку. Запонки могут быть незаметными, модными, эффектными или забавными, в зависимости от индивидуальности и мероприятия, на которое они надеваются.

Что касается часов и запонок, серебристый металл лучше смотрится на «холодной» коже, а золотистый – на «теплой».

Большое количество заметных ювелирных изделий, например, серьги, кольца, браслеты или пирсинг, снижают доверие окружающих, так что мужчинам лучше воздерживаться от излишеств в рабочей обстановке.

Бумажник, портфель и ручка

Бумажник должен быть тонким и сделанным из хорошей кожи, а также незаметным на деловых встречах. Выбор портфеля зависит от личных предпочтений, но должен подходить под стиль работы/корпоративные нормы.

Строгий деловой костюм требует более легкого кожаного или алюминиевого портфеля, в то время как современные и повседневные оп-

ции позволяют выбрать атташе-кейс из коричневой, желтовато-коричневой кожи или ткани. Стильная ручка хорошего качества также внесет свой вклад в общий образ.

Носовые платки

Носовой платок, предназначенный для сморкания, должен быть однотонным из чистого хлопка или льна. Шелковый платок в нагрудном кармане пиджака должен гармонировать с одеждой и не быть одного цвета с галстуком.

Имидж организации. Стратегии и принципы формирования положительного имиджа организации. Имидж руководителя организации.

Образ организации, ее имидж, играет огромную роль при организации взаимодействия с партнерами, потребителями и т. д. в контексте коммуникационной политики компании. Ставя своими целями формирование определенного общественного мнения о себе, организация создаёт в коммуникационной среде условия, помогающие реализации этих целей, а также продвижения компании в целом. Поэтому работа по формированию позитивного образа является приоритетной в комплексе инструментов продвижения в целом.

Имидж, или образ, определяется как совокупность всех представлений, мнений, ощущений, пониманий, знаний, чувств, связанных с определённым объектом, в качестве которого выступает компания. Имидж строится в основном на эмоциональных ассоциациях.

Вполне допустима ситуация, что между воспринимаемым потребителями образом и действительным образом организации существует разница в достоверности. То есть, образ, имидж обозначает отражение. С точки зрения потребителя, партнеров и общества в целом, имидж организации можно разделить: на внешний и внутренний. Внутренний имидж – это и атмосфера внутри компании, плохие, или хорошие отношения между сотрудниками, политика компании по отношению к сотрудникам. При этом сотрудники компании – это и целевая группа общественности, и источник информации об организации для внешней аудитории.

Также к элементам внутреннего имиджа традиционно относят:

1) образ (имидж) руководителя компании, который в целом выстраивается на основе представления о его карьерном пути, его ценностях, его социальных и психологических характеристиках, а также о его внешности;

2) образ (имидж) сотрудников компании, отражающий социальные данные, психофизиологические данные, культуру, компетентность, профессиональную и личные характеристики, особенности внешности и т. д.;

3) корпоративная культура компании – это и представление персонала о комфортности и надежности своей организации, создающие мощный потенциал для формирования позитивного имиджа. И психологический климат и т. д. Формирование позитивного внутреннего имиджа компании строится с помощью таких инструментов, как: уровень заработной платы, система бонусов, премий, поощрений, служебных полномочий работников в той или иной должности, возможностей продвижения по карьерной лестнице, внутренних коммуникаций, организации медицинского обслуживания, подарках детям, внукам сотрудников и т. д., тренинги и повышение квалификации сотрудников, программы лояльности для сотрудников и пр. Внешний имидж компании выходит за рамки организации.

К составляющим внешнего имиджа организации можно отнести:

1) деловой имидж компании – складывается из представлений деловых партнёров о компании. Это и деловая репутация, надёжность, лояльность, информационная открытость, финансовый оборот, возраст компании на рынке;

2) социальный имидж организации – складывается из общественных представлений о социальной, благотворительной деятельности компании, в целом о том, что привнесла организация в экономическую, социальную и культурную жизни общества. Социальный имидж строится с помощью таких инструментов, как: информирование общественности о социальной деятельности – спонсорстве, благотворительности, меценатстве, поддержке общественных проектов и движений, участие в решении проблем экологии, борьбы с безработицей, вопросов здравоохранения, борьбы с терроризмом и т. д.;

3) Параметрами имиджа компании для государственных структур являются: значимость компании для региона, степень участия организации в социальных программах региона, выполнение компанией региональных и федеральных законов, количество предоставляемых рабочих мест для людей с ограниченными возможностями и т. п.;

4) Имидж компании у клиентов, потребителей состоит из представлений о ее уникальных характеристиках, которые отличают данную компанию от других. Это касается и качества обслуживания и предоставляемых услуг, системы лояльности, скидок, фирменного стиля, миссии и пр. В каждом сегменте рынка целевые группы общест-венности формируют для себя имидж компании исходя из показателей, которые им кажутся наиболее значимыми. Таким образом, одна и та же компания может по-разному восприниматься клиентами, инве-сторами, деловыми партнерами, государственными структурами, обще-ственностью. Позитивный имидж организации можно сконструировать и внедрить в сознание целевых групп общественности.

Типовые вопросы для оценки качества освоения дисциплины

1. Деловое общение, как многоплановый процесс передачи ин-формации. Назовите и дайте характеристику целям делового общения. Каковы функции делового общения?

2. Раскройте понятие «содержание общения». Какие три стороны выделяют в общении? Какие средства деловой коммуникации вы зна-ете, и как правильно ими пользоваться в процессе общения?

3. Какие существуют уровни общения? Что такое невербальное и вербальное общение? Назовите их главные функции. Какие репрезен-тативные системы вы знаете?

4. Коммуникативная культура в деловом общении Этапы дело-вого общения. Управление деловым общением

5. Раскройте содержание делового общения. Каковы принципы делового общения? Какие формы делового общения вы знаете?

6. Каковы условия для эффективных деловых коммуникаций? Раскройте понятие этики в переговорном процессе и опишите ее значение и основные принципы.

7. Первое впечатление. Управление впечатлением.

8. Что такое манипуляции в деловых переговорах общения? Какие типы манипуляторов вы знаете?

9. Какие приемы активного слушания вы знаете? Понятие обратной связи.

10. Какие категории «психологических поглаживаний» вы знаете? Какие психологические факторы обеспечивают контакт с конкретным человеком?

11. Дайте определение понятиям «фасцинация» и «аттракция» и их значение в деловых переговорах.

12. Расскажите о приемах стимулирования у партнера потребности высказаться. Расскажите о приемах, направленных на побуждение партнера к взаимодействию.

13. Аргументация в деловых переговорах. Типы вопросов. Алгоритм работы с вопросами слушателей.

14. Формирование имиджа. Методы и способы выявления индивидуальных особенностей коммуникатора и стратегии формирования целостного образа. Управление впечатлением.

15. Эффективное взаимодействие со слушателями. Влияние в процессе переговоров. Основные психологические приемы. Ловушки и манипуляции. Противодействия ловушкам и манипуляциям.

16. Анализ различных типов собеседников и правила взаимодействия с ними.

17. Этикетные требования к проведению деловых переговоров. Деловой этикет – как инструментарий, повышающий эффективность общения.

18. Деловые переговоры, как форма делового общения. Традиционные подходы к ведению переговоров.

19. Виды переговоров. Цели переговоров.

20. Основные этапы переговорного процесса. Структура деловых переговоров. Модели переговорного процесса.

21. Расскажите о национальных особенностях деловых переговоров? Зачем их нужно учитывать?
22. Подготовка, организация и ведение переговорного процесса.
23. Определение переговорной концепции. Сбор и анализ информации о партнерах.
24. Подготовка темы и предмета переговоров. Выбор модели ведения переговоров. Определение времени, пространства. Как рассадка участников влияет на ход ведения деловых переговоров?
25. Назовите способы установление контакта с партнерами.
26. Выявление интересов другой стороны.
27. Стратегия и тактика ведения переговоров.
28. Что такое эмоциональное и рациональное давление?
29. Какие приемы аргументирования вы знаете?
30. Приемы эффективных деловых коммуникаций. Основные принципы деловой коммуникации. Управление климатом общения.
31. Механизмы коммуникативного воздействия в условиях конфликта.
32. Постановка вопросов. Работа с возражениями партнера. Типичные ошибки в межличностном общении на переговорах.
33. Технология завершения переговоров. Заключительные документы переговоров. Анализ результатов переговоров. Подведение итогов.
34. Перечислите основные качества переговорщика.
35. Перечислите типичные ошибки в межличностном общении на переговорах.
36. Что такое этикет? Опишите особенности делового этикета? Расскажите об основных различиях делового и светского этикетов?
37. Опишите порядок приветствия и представления в деловых коммуникациях?
38. Виды официальных приемов. Отметки dress-code в приглашениях.
39. Опишите основные требования делового этикета к визитной карточке.
40. Этикет в проведении деловых переговоров. Искусство комплимента и вручения подарков.

41. Требования этикета к деловой одежде мужчин и женщин.

42. Что такое имидж делового человека? Составляющие имиджа.

Подходы к имиджу.

43. Какие существуют общие правила ведения деловой переписки? Какие типы писем вы знаете? Опишите структуру делового письма.

44. Как правильно оформлять деловые письма? Какие существуют этикетные правила деловой переписки?

45. Какие существуют правила и требования к внутриорганизационной деловой переписке?

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная

1. Кузнецов И. Н. Деловое общение: учебное пособие. – М.: Дашков и Ко, – 2013 г. – 528 с.

2. Назарова Д. А. Современные подходы к проблеме повышения эффективности делового общения. – М.: Лаборатория книги, 2012 г – 154 с.

3. Сальникова Л. С. Деловая репутация: как создать и укрепить: учебное пособие. – М: Директ-Медиа – 2016 год, 271 с.

Дополнительная

4. Титова Л. Г. Деловое общение, Теория, практика, технологии: учебник; М., ЮНИТИ, 2005. – 264 с.

5. Зельдович Б. З. Деловое общение, учебное пособие; М., Альфа-Пресс, 2007; 453 с.;

6. Чернышова Л. И. Деловое общение, учебное пособие для вузов; М., ЮНИТИ-ДАНА, 2008; 415 с.