

**ПРИОРИТЕТНЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ «ОБРАЗОВАНИЕ»  
РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ДРУЖБЫ НАРОДОВ**

---

**Т.М. БАЛЫХИНА**

**СОДЕРЖАТЕЛЬНО-  
КОМПОЗИЦИОННАЯ СПЕЦИФИКА  
УСТНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-  
ДЕЛОВОЙ РЕЧИ**

**Учебное пособие**

**Москва**

**2008**

*Инновационная образовательная программа  
Российского университета дружбы народов*

**«Создание комплекса инновационных образовательных программ  
и формирование инновационной образовательной среды,  
позволяющих эффективно реализовывать государственные интересы РФ  
через систему экспорта образовательных услуг»**

Экспертное заключение –

доктор педагогических наук, заведующая кафедрой Оренбургского  
государственного университета *И.И. Просвиркина*

**Балыхина Т.М.**

Содержательно-композиционная специфика устной профессионально-деловой речи: Учеб. пособие. – М.: РУДН, 2008. – 218 с.

В пособии рассматриваются особенности устной профессионально-деловой коммуникации и методики обучения будущих специалистов профессионально-деловому общению на русском языке. Анализируется специфика и функции, коммуникативные формы, регистры УПД взаимодействия. Дается характеристика коммуникативных видов собеседников, языковых и речевых вербальных и невербальных средств общения (дистанции, мимики, поз, жестов). Обсуждаются речевые стратегии и тактики (взаимодействия, уклонения и др.), психолого-коммуникативный потенциал участников профессионально-деловой коммуникации, ее психолого-эргономическая организация, тематическая характеристика, универсальные и специфические формы (деловой разговор, деловые переговоры, совещания, пресс-конференции, презентации и др.). Оценивается роль критики и комплементов, деструкторов и барьеров в коммуникации; предлагается коммуникативный портрет делового человека.

Для обучающихся русскому языку в высшей школе и системе дополнительного профессионального образования.

***Учебное пособие выполнено в рамках инновационной образовательной программы Российского университета дружбы народов, направление «Развитие мультикультурной образовательной среды международного классического университета», и входит в состав учебно-методического комплекса, включающего описание курса, программу и электронный учебник.***

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Тема 1. УСТНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ДЕЛОВАЯ КОММУНИКАЦИЯ (УПДК): ОСНОВНОЕ ПОНЯТИЕ И ХАРАКТЕРИСТИКА</b>	<b>4</b>
<b>Тема 2. СОЦИОЛИНГВИСТИЧЕСКИЕ И ПСИХОЛИНГВИСТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПДК ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ</b>	<b>34</b>
<b>Тема 3. ЛИНГВИСТИЧЕСКИЕ И КОММУНИКАТИВНО–ПРАГМАТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПДК</b>	<b>61</b>
<b>Тема 4. РЕЧЕВЫЕ СТРАТЕГИИ И ТАКТИКИ В УПДК</b>	<b>90</b>
<b>Тема 5. ПСИХОЛОГО–КОММУНИКАТИВНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ УЧАСТНИКОВ УПДК. ПСИХОЛОГО–ЭРГОНОМИЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ УПДК</b>	<b>106</b>
<b>Тема 6. ТЕМАТИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА УПДК</b>	<b>124</b>
<b>Тема 7. ФОРМЫ УСТНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНО–ДЕЛОВОЙ КОММУНИКАЦИИ, ИХ УНИВЕРСАЛЬНЫЕ И СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ</b>	<b>135</b>
<b>Тема 8. КРИТИКА И КОМПЛИМЕНТЫ В УПДК, ЭФФЕКТИВНЫЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ И КОММУНИКАТИВНЫЕ МЕХАНИЗМЫ ОЦЕНОЧНОЙ УПДК. КОММУНИКАТИВНЫЕ ДЕСТРУКТОРЫ И БАРЬЕРЫ</b>	<b>155</b>
<b>Тема 9. КОММУНИКАТИВНЫЙ ПОРТРЕТ ДЕЛОВОГО ЧЕЛОВЕКА</b>	<b>171</b>
<b>ОПИСАНИЕ КУРСА И ПРОГРАММА</b>	<b>182</b>

# **Тема 1. УСТНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ДЕЛОВАЯ КОММУНИКАЦИЯ (УПДК): ОСНОВНОЕ ПОНЯТИЕ И ХАРАКТЕРИСТИКА**

*Краткое содержание.* Общение как социально-психологический механизм взаимодействия в профессиональной деятельности. Коммуникация, интеракция, перцепция: специфика и функция. УПДК, ее коммуникативные формы и характеристики: монолог, диалог, полилог; информирование, убеждение, побуждение; официальный, ритуальный (торжественный), нейтральный, неформальный регистры УПД взаимодействия.

## **Общение как социально-психологический механизм взаимодействия в профессиональной деятельности.**

*Заберите у меня все, чем я обладаю.*

*Но оставьте мне мою речь. И скоро  
я обрету все, что имел.*

*Д. Уэбстер, английский драматург Хв.*

Нет ничего проще, а вместе с тем и сложнее, прекраснее и трагичнее, чем человеческое общение. В нем – источник наших радостей и огорчений, надежд и успехов. Человек никогда не бывает один. Даже общение с машиной по сути – опосредованное общение с ее создателями. Нет профессии, которая не требовала бы общения. Разве что профессия астронома-наблюдателя. Да и тот «говорит» со звездами...

Жизнь делового человека связана с общением непосредственно. По данным американского специалиста Фрэнка Снелла, представитель делового мира за день произносит 30 тысяч слов. И конечно, не для самого себя. Без речевого общения невозможны деловые контакты: переговоры, беседы, выступления на совещаниях и презентациях.

В нашей стране долгое время деловые контакты в управленческой сфере сводились, в основном, к отдаче и выполнению распоряжений.

В этом была суть административно-командной системы. Возможность предпринимательской деятельности потребовала от начинающих бизнесменов умения находить партнеров, сотрудничать с ними, контактировать с чиновниками, то есть активно общаться. Отсутствие навыков делового общения не раз ставило в трудное положение даже того, кто в своей области считается профессионалом! А ведь общается каждый из нас постоянно. В чем своеобразие делового общения по сравнению с привычным нам приятельским, дружеским? **Общением** называют «...процесс установления и развития контактов между людьми, обусловленный потребностями в совместной деятельности и включающий в себя обмен информацией, выработку единой стратегии взаимодействия, восприятие и понимание другого человека». Из этого определения мы будем исходить в нашем курсе.

Вместе с понятием **общение** используется слово «коммуникация» – одно из многих иностранных слов, которые в настоящее время широко употребляется в русском языке. От слова **коммуникация** происходят такие слова, как *коммуникабельность* (способность к общению, общительность), *коммуникабельный* (общительный) человек, а также *коммуникативный* (относящийся к коммуникации; например, коммуникативный тип высказывания). Другое значение слова *коммуникация* – пути сообщения, транспорта, связи, сети подземного коммунального хозяйства. В этом смысле говорят, например, о подземных, воздушных и других коммуникациях, о системах коммуникаций. В нашем курсе термин *коммуникация* употребляется, естественно, в первом значении, так как объектом изучения является именно общение между людьми. С этим значением связано и научное определение понятия: «Коммуникация –

специфическая форма взаимодействия людей в процессе их познавательно-трудовой деятельности».

Общеизвестно, что насекомые, птицы, животные располагают богатейшими звуковыми и кинетическими (двигательными) средствами обмена информацией. Однако взаимодействие между ними ученые называют «биологически целесообразным совместным поведением, направленным на адаптацию к среде и регулируемым, в частности, сигнализацией».

Специфичность взаимодействия людей в процессе их жизнедеятельности состоит в использовании *языка*, который, будучи важнейшим средством человеческого общения, выступает так же как орудие познания, как инструмент мышления. Благодаря этому коммуникация между людьми является важнейшим механизмом становления человека как социальной личности, средством влияния общества на личность.

Главная цель речевой коммуникации – обмен информацией различного рода. Очевидно, что общение и обмен информацией между людьми осуществляются не только с помощью языка. С древнейших времен в человеческом обществе использовались дополнительные средства общения и передачи информации, многие из которых существуют до сих пор. Например, у коренного населения Африки используется язык свиста, сигналы барабанов, колокольчиков, гонга и т.п. «Язык цветов», распространенный на Востоке, также является средством передачи информации, которую в некоторых ситуациях не разрешается выражать словами (например, роза – символ любви, астра – печали, незабудка – памяти и т.д.). Дорожные знаки, сигналы светофора, сигнализация флагами и т.д. – все это средства передачи информации, дополняющие основное средство человеческого общения – язык.

В соответствии с этим средства передачи информации от человека к человеку разделяются на вербальные (т.е. словесные) и невербальные. Вербальная коммуникация – это общение с помощью слов, невербальная – это передача информации с помощью различных несловесных символов и знаков (например, рисунков и т.д.). Однако невербальные средства общения также неоднородны. Среди них существуют чисто рефлекторные, плохо контролируемые способы передачи информации об эмоциональном, физиологическом состоянии человека: взгляд, мимика, жесты, движения, поза. Чаще всего именно их называют средствами невербальной коммуникации.

Коммуникация, общение, в частности в профессионально-деловой сфере, – важный фактор формирования, самосовершенствования личности профессионала. Это также универсальный способ познания и других людей, и своего внутреннего мира. Благодаря общению, подвергаясь воздействию среды (социализация), становясь объектом разумной заботы о себе (воспитание) и поднимаясь до осознания своей самооценности (самовоспитание), человек в профессии обретает свой неповторимый набор личностно-деловых качеств. В процессе общения формируется более или менее устойчивая система целей. Анализируя мотивацию государственных служащих в структуре управленческой организации, французский социолог Б. Гурней выделил четыре типа личных целей:

1) стремление к личной безопасности (бюрократическая система обеспечивает «весьма благоприятное сочетание независимости и безопасности в процессе профессионально-деловой деятельности»);

2) стремление к повышению жизненного уровня (удовлетворение работников своей заработной платой зависит не только от абсолютной величины вознаграждения, но и от относительной величины зарплаты их коллег, других сотрудников организации);

3) стремление к власти (т.е. стремление расширить круг своих полномочий, достичь автономии, продвигаться вверх по служебной лестнице, избавиться от бремени иерархического контроля и т.д.);

4) стремление повысить свой престиж (что нередко сочетается со стремлением укрепить престиж занимаемой должности и престиж самой организации).

Общение носит **многофункциональный характер**, и главные его **функции** таковы:

- организация совместной деятельности;
- формирование и развитие межличностных отношений;
- познание людьми друг друга.

Эти функции невозможно осуществить, не владея коммуникативной техникой, степень владения которой составляет едва ли не главный критерий профессиональной пригодности работника. Его профессиональный портрет с учетом владения этой техникой называют **коммуникативной профессиограммой**. Иными словами, участвуя в устной профессионально- деловой коммуникации, специалист должен уметь: формулировать цели и задачи общения; организовать общение и управлять им; ставить вопросы и конкретно отвечать на них; владеть навыками и приемами, тактикой и стратегией общения; вести разговор, деловое совещание и т.п.; анализировать конфликты и разрешать их; доказывать и обосновывать, аргументировать и убеждать, достигать соглашений и решений, вести беседу, дискуссию, диалог, спор, переговоры.

Умение говорить и быть понятым правильно, слышать и понимать, ненавязчиво убеждать, создавать доверительные отношения, не заигрывая с партнером по общению, искренне сочувствовать ему – все это элементы коммуникативной профессиограммы.

Коммуникативные навыки необходимо тщательно вырабатывать до тех пор, пока специалист не достигает того уровня мастерства, которым

отличались, например, японские мастера фехтования. Они продолжали свои тренировки до тех пор, пока не вырабатывали полного автоматизма. Когда самурай завершал курс тренировок, он удалялся на вершину горы и старался забыть все приемы, которыми овладел. А спустившись в долину, ощущал, что они стали частью его существа.

Если мастерство самурая – это совершенное владение мечом, то мастерство специалиста в конкретной профессионально-деловой сфере – это совершенное владение не только профессиональными знаниями, умениями, компетенциями, но и теорией, а также техникой делового общения.

### **Коммуникация, интеракция, перцепция: специфика и функции.**

В структуре делового общения выделяют три стороны:

- 1) коммуникативную;
- 2) интерактивную;
- 3) перцептивную.

Такое деление имеет не только теоретико-познавательное значение, но и практический смысл. Так, сразу же стоит предостеречь от преувеличения значимости какой-либо одной из этих сторон и от ее недооценки. К примеру, очень часто недооценивается перцептивная форма общения, но без понимания выразительного языка взглядов и жестов, без развитого умения владеть им общение неизбежно будет малоэффективным.

1) **Коммуникативная сторона общения** – это обмен информацией и ее понимание; различают следующие средства коммуникации: речевые; невербальные (жесты, мимика, пантомимика); паралингвистические (качество голоса, его тональность, диапазон); экстралингвистические (паузы, смех, плач, темп речи); пространственно-временные (дистанция, время).

2) **Интерактивная сторона общения** – взаимодействие партнеров, в котором различают такие формы (или виды), как сотрудничество; противоборство; уклонение от взаимодействия и т.д. При этом наиболее распространенными являются формы общения, когда взаимодействуют два собеседника. Сотрудничество – форма общения, когда оба партнера по взаимодействию содействуют друг другу, активно способствуют достижению индивидуальных и общих целей совместной деятельности; противоборство – партнеры противодействуют друг другу и препятствуют достижению индивидуальных целей; уклонение от взаимодействия – партнеры стараются избегать активного сотрудничества.

3) **Перцептивная сторона общения** связана с восприятием одним партнером по общению другого. Такая форма общения зависит от личностных качеств воспринимающего, от его жизненного опыта, моральных установок, ситуации и т.д.

Обратимся к более детальному описанию различных сторон устного профессионально-делового общения (в дальнейшем УПДК) и их специфики.

Коммуникативная сторона общения – реализация в познавательном, убеждающем, экспрессивном, суггестивном, ритуальном общении; эти виды общения различаются по цели, условиям организации, коммуникативным формам и средствам, ожидаемым результатам.

Так, **познавательная УПДК** имеет целью расширить информационный фон партнера, передать необходимую для профессиональной деятельности информацию, прокомментировать инновационные сведения. **Условия организации** познавательной коммуникации: учет познавательных возможностей конкретных деловых партнеров, их индивидуальных установок на получение новой информации и интеллектуальных возможностей для ее переработки, понимания и восприятия. **Коммуникативные** формы осуществления познавательной

УПДК: лекции и семинары, доклады и информационно-аналитические сообщения, беседы и консультации, уроки, отчеты, проектные работы, позволяющие оценить степень освоения теории вопроса.

**Коммуникативные средства и технологии:** комментарий, аргументация и доказательство; характеристика причинно-следственных связей, сравнительный анализ; рациональное структурирование информации; интерпретация новой лексики, выделение «ключевых» слов и положений, резюмирование, использование вербальных и невербальных ключей доступа в аудиальный, визуальный и кинестетический каналы собеседников, речевая культура и ораторское мастерство. **Ожидаемый результат:** освоение новой информации и применение ее в практической деятельности, внедрение инноваций, саморазвитие.

Целью **убеждающей УПДК** может стать желание вызвать у деловых партнеров определенные чувства и сформировать ценностные ориентации и установки, убедить в правомерности тех или иных стратегий взаимодействия; сделать своим единомышленником. **Условия организации**

убеждающей коммуникации: опора на восприимчивость партнера, его личностную мотивацию и интеллектуально-эмоциональную культуру.

**Коммуникативные формы:** убеждающая, призывающая к действию речь, пресс-конференция, дискуссия, спор, полемика, переговоры, напутствие, комплимент, беседа, презентация, «круглые столы». **Коммуникативные**

**средства и технологии:** аргументация, демонстрация и доказательство; разъяснение и сравнительный анализ; факты, цифры и примеры, свидетельствующие о преимуществах; опора на эмоциональный настрой партнера и включение его кинестетического канала с помощью вербальных и невербальных ключей доступа; учет контраргументации и критического настроения партнера; психологические приемы присоединения, формирование аттракции, создание атмосферы доверия. **Ожидаемый результат:**

привлечение партнера на свою позицию, изменение личностных установок, взглядов, убеждений, переориентация целей.

В **экспрессивной УПДК** в качестве цели может выступать желание сформировать у партнера психоэмоциональный настрой, передать чувства, переживания, побудить к необходимому социальному действию. **Условия организации** экспрессивной коммуникации: опора на эмоциональную сферу партнера, использование художественно-эстетических средств воздействия на все сенсорные каналы делового партнера: аудиальный, визуальный, кинестетический. **Коммуникативные формы:** речи по специальному поводу; презентации; беседы и собрания; митинг; рассказ о ситуации, фирме, человеке; брифинг; мозговой штурм, синектика, а также демонстрация видео-, кинофрагментов; анализ потенциальных проблем, возможных последствий; лозунги и призывы. **Коммуникативные средства и технологии:** аудио-, видео- и художественные средства; краткость речевых конструкций; эмоционально окрашенный, образный лексикон; актерское мастерство: аффектация, акцентация и фасцинирование через улыбку, голос, взгляд; демонстративный характер поз; яркость жестикулирования, интонирования, мимики; демонстрация конгруэнтности; ситуативная обусловленность информации, опора на актуальные потребности слушателей; искренность демонстрируемых чувств. **Ожидаемый результат:** изменение настроения партнера; провоцирование необходимых чувств: сострадания, сопереживания, вовлечение в конкретные акции и действия.

В **суггестивной УПДК** ключевая цель – оказать внушающее воздействие на делового партнера для изменения мотивации, ценностных ориентаций и установок, поведения и отношения. **Условия организации** коммуникации: внушаемость партнера (суггерента), его недостаточная информированность, недостаточная критичность ума, слабый уровень контрсуггестии, высокий авторитет суггестора (осуществляющего

внушение), создание атмосферы доверительности. **Коммуникативные формы:** беседа, митинг, речь-напутствие, пресс-конференция, брифинг, дебаты, реклама, собрание, консультация, тренинг. **Коммуникативные средства и технологии:** разъяснение внушаемых установок; управление эмоциональным напряжением; внушение через приемы: идентификацию, ссылки на авторитет, персонификацию; предупреждение, угрозу, шантаж, психологический террор, моббинг и другие приемы манипулирования; психологическое присоединение и интонационное стимулирование. **Ожидаемый результат:** изменение поведения партнера, смена установок, ценностных ориентаций.

Цель **ритуальной УПДК** – закрепить и поддержать конвенциональные отношения в деловом мире; обеспечивать регуляцию социальной психики в больших и малых группах людей; сохранять ритуальные традиции фирмы, предприятия, создавать новые. Условия организации коммуникации: ритуальный (церемониальный) характер акций, художественно оформленная пространственная среда; соблюдение конвенций; праздничное или адекватное ситуации ритуала настроение; опора на национальные, территориальные и профессиональные традиции и нормы общения. **Коммуникативные формы:** рамочная, торжественная, траурная речи, речь в дружеском кругу; ритуальные акты, церемонии, обряды; праздники, посвящения, чествования; презентации и торжественные собрания. **Коммуникативные средства и технологии:** использование вербальных и невербальных ключей доступа в аудиальный, визуальный и кинестетический сенсорные каналы участников; включение участников в активную массовую деятельность; импровизации и неординарность сюжетов при сохранении ритуальных и церемониальных тенденций.

Рассмотренные виды общения не охватывают всех возможностей деловой коммуникации, но позволяют определить специфику, грамотно

использовать жанр, коммуникативные средства и технологии, получить планируемый (прогнозируемый) результат. Кроме перечисленного знание видов делового общения позволит каждому деловому человеку более эффективно подготовиться к той или иной коммуникативной деятельности, превентивно создать соответствующие условия для конструктивного взаимодействия, программируя собственный речевой репертуар, разрабатывая сценарий вербального и невербального поведения в конкретной ситуации делового общения с учетом индивидуальных особенностей делового партнера. **Ожидаемый результат:** формирование чувства патриотизма и национальной гордости; сохранение традиций, закрепление новых ритуалов.

Коммуникативная сторона УПДК связана с реализацией ряда **функций:**

**инструментальной** – характеризует общение как социальный механизм управления, позволяющий получить и передать информацию, необходимую для осуществления какого-то действия, принятого решения, коммуникативного намерения;

**интегративной** – используется как средство объединения деловых партнеров, специалистов и исполнителей для совместного коммуникативного процесса: решения задачи, генерирования идей, выработки совместного договора и пр.;

**функции самовыражения** – позволяет самовыразиться и самоутвердиться, продемонстрировать личностный интеллектуальный и психологический потенциал;

**трансляционной функции** – служит для передачи конкретных способов деятельности, оценок, мнений, суждений и пр.;

**функции социального контроля** – для регламентации поведения и деятельности, а в некоторых случаях (например, когда речь идет о коммерческой тайне) и речевых акций участников делового взаимодействия;

**функции социализации** – развитие навыков культуры делового общения, делового этикета;

**экспрессивной функции** – с помощью этой функции деловые партнеры стремятся передать и понять эмоциональные переживания друг друга, чаще выражающиеся через невербальные средства.

Поскольку УПДК – это предметно-целевая деятельность, следовательно, содержание каждой коммуникативной формы (например, лекции, доклада, дискуссии и т.д.), а также каждой речевой конструкции (вывод, мнение, реплика, критическое замечание и др.) зависит от коммуникативного намерения и ожидаемого результата. Каждая конкретная профессиональная цель требует того содержания коммуникации, которое позволяет ее осуществить и добиться необходимых результатов. Если цель коммуникации – разъяснить что-либо, то содержание информации будет инструктивным (инструктаж), повествующим (консультация) или рассуждающим (комментарий). При необходимости опровержения чьих-то аргументов будут использованы тезисы, доказательства, контраргументы, критические высказывания.

**Манера общения и стиль в УПДК** зависят от индивидуально-типологических особенностей партнеров и их коммуникативных намерений. Кроме того, на культуру делового взаимодействия влияют и такие личностные факторы, как:

- особенности коммуникативных возможностей партнеров (особенности интеллектуальной деятельности, эрудиция и профессиональная компетентность, лексикон и тезаурус, речевая культура и умение слушать);
- сложившийся характер отношений с деловыми партнерами (уважение, зависимость, пренебрежение, сотрудничество);
  - психотип и деловой статус партнеров;
  - коммуникативные намерения в конкретной ситуации.

В деловой коммуникации различают следующие стили взаимодействия партнеров: творчески-продуктивный, подавляющий, дистанционный, прагматически-деловой, популистский и заигрывающий, превентивный, а также дружеский.

Выбор стиля зависит от нескольких факторов: статуса человека; целей, задач и коммуникативных намерений; особенностей складывающейся во время общения ситуации; индивидуальных особенностей участников взаимодействия; нравственно-этических и ценностных установок.

**Интеракция (взаимодействие): специфика и функции.** В ходе общения его участники не только воспринимают и понимают друг друга, не только обмениваются информацией, но и осуществляют взаимодействие, т.е. планируют общую деятельность, вырабатывают формы и нормы совместных действий. Таким образом, действие – это главное содержание интерактивной стороны общения. Описывая те или иные ситуации общения, мы чаще всего используем термины действия: например, «*Мы пришли к единому мнению*», «*Он на меня давил*», «*Мы топтались на месте*» и т.д. Между тем речь идет об общении, а не о борьбе. То, что передается такими фразами, обычно не приукрашивание, а главный смысл, который увидели партнеры в процессе беседы или переговоров.

Таким образом, взаимодействие в общении – это система взаимно обусловленных действий партнеров по общению, направленных на взаимные изменения их поведения, деятельности, отношений с целью обеспечения результативности общения и выработки единой стратегии.

К характерным чертам взаимодействия в общении относятся:  
– **стремление к взаимодействию** – необходимый и обязательный элемент совместной деятельности, без него проблематично говорить и о результативной выраженности социальной активности человека;

- основу взаимодействия составляет многообразие **межличностных контактов и действий**: непосредственных и опосредованных, случайных и преднамеренных, частных и публичных, длительных и кратковременных, вербальных и невербальных;
- для взаимодействия характерна **циклическая причинная зависимость действий** партнеров, когда поведение каждого выступает одновременно и стимулом, и реакцией на поведение остальных; т.е. между партнерами проявляется взаимная связь, взаимное воздействие, взаимные изменения и др.

**Структурными компонентами** процесса взаимодействия в общении выступают субъекты взаимодействия, взаимная связь (на основе формальных и неформальных отношений), взаимные воздействия, взаимные изменения субъектов взаимодействия (на основе изменения точек зрения, взглядов, представлений, отношений, поведения, деятельности и др.).

В процессе взаимодействия каждый стремится ориентироваться на свои цели и цели партнера. В зависимости от степени учета во взаимодействии этих целей различают следующие стратегии поведения:

- 1) сотрудничество – максимальное достижение участниками взаимодействия своих целей;
- 2) противодействие – ориентация лишь на свои цели без учета целей партнера;
- 3) компромисс – частное, промежуточное (зачастую временное) достижение целей партнеров ради сохранения условного равенства и сохранения отношений;
- 4) уступчивость – принесение в жертву собственных потребностей для достижения целей партнера;
- 5) избегание (уклонение) – уход от контакта, отказ от стремления к достижению своих целей для исключения выигрыша другого. Среди

изложенных стратегий нет плохих или хороших. Все зависит от конкретной ситуации общения, от целей, которые ставят перед собой партнеры, и ряда других факторов.

**Перцептивная сторона УПДК, восприятие.** Как показывает практика делового взаимодействия, умение целенаправленно, активно слушать других имеет большое значение для взаимопонимания. Это подчеркивают следующие высказывания:

*Не слушать – это не только отсутствие вежливости, но и признак пренебрежения...; Ничто так не окунается в общении с людьми, как милостыня внимания. (О. Бальзак) Истина находится не в словах говорящего, а в ушах слушающего. (Восточная мудрость)*

Исследования показывают, что умением выслушать собеседника спокойно и направленно, вникнуть в сущность того, что говорится, обладают не более 10% людей.

Известна история о том, как к Сократу в Афины издалека приехал молодой человек, горящий желанием овладеть искусством красноречия. Поговорив с ним несколько минут, Сократ потребовал с него за обучение ораторскому искусству двойную плату. «Почему?» – задал вопрос удивленный ученик. «Потому, – ответил философ, – что мне придется обучать тебя не только говорить, но и тому, как нужно молчать и слушать». Этот ответ, прозвучавший более двух тысячелетий назад, перекликается с мнением писателя XX в. Л. Фейхтвангера, утверждавшего, что «человеку нужно два года, чтобы научиться говорить, и шестьдесят лет, чтобы научиться держать язык за зубами».

**Умение слушать** как метод восприятия информации используется в деловом общении намного чаще, чем умение читать и писать вместе взятые: слушание занимает 40% рабочего времени; говорение – 35%; чтение – 16%; письмо – 9%.

Слушание – одно из коммуникативных умений, наиболее необходимое при общении и в то же время наименее осознанно выступающее в качестве предмета обучения. Слушание представляет собой сложную деятельность. Человек в среднем произносит в день 1000 предложений со скоростью 150 слов в минуту, в то время как мозг может воспринять около 400 слов в минуту. Рассмотрим наиболее распространенные типы поведения людей в процессе слушания.

**Слышать не означает слушать.** Слышать значит обладать слухом – физиологической способностью воспринимать звуковые волны и передавать информацию мозгу. Способность слышать – лишь первый шаг в процессе слушания.

**Слушание как сбор информации.** Это одна из форм слушания, целью которой является восприятие констатируемых фактов. Сбор информации не предполагает интерпретации фактов или анализа источника информации.

**Циничное (или оборонительное) слушание.** Подобный вид деятельности основывается на предположении, что весь процесс коммуникации направлен на «одурачивание» слушателя говорящим.

**Наступательное (или атакующее) слушание.** Это попытка слушающего поймать в ловушку или сбить с толку говорящего с помощью его собственных слов. Так, адвокат, слушая свидетеля, пытается выявить несоответствия, недомолвки, противоречия в его показаниях.

**Вежливое слушание.** Этот вид слушания нацелен на соблюдение минимума светских требований. Многие люди не слушают, а лишь ждут своей очереди заговорить, мысленно репетируя свои высказывания. Они говорят не друг с другом, а друг для друга.

**Эмпатическое слушание.** При эмпатическом слушании участник делового взаимодействия уделяет большее внимание «считыванию» чувств, а не слов, пониманию того, как человек относится к тому, что говорит.

Эмпатическое слушание бывает *эффективным*, если говорящий вызывает у слушающего положительные (стенические) эмоции (радость, надежду на лучшее, уверенность в себе, в завтрашнем дне, удовольствие, удовлетворение и пр.) и *неэффективным*, если говорящий вызывает своими словами отрицательные (астенические) эмоции (страх, тревогу, печаль, огорчение, разочарование, безысходность, чувство «тупика» и т.п.).

**Нерефлексивное слушание.** Этот вид слушания предполагает минимальное вмешательство в речь собеседника при максимальной сосредоточенности на ней. Умение внимательно молчать, не вмешиваться в речь партнера своими замечаниями, репликами, комментариями, демонстрируя при этом доброжелательность и поддержку, облегчает говорящему процесс самовыражения и помогает слушающему лучше понять смысл передаваемой информации, уловить, что стоит за словами.

**Активное рефлексивное слушание.** При этом виде слушания осуществляется такая организация коммуникации, при которой партнеры лучше понимают друг друга: все более осмысленно высказываются, проверяют и уточняют свое понимание, совместно выясняют степень его адекватности. При таком слушании с говорящим устанавливается обратная связь, которая позволяет устранить преграды, искажения информации, продемонстрировать сопереживание, сочувствие, желание помочь.

Что дает людям умение слушать:

- эффективно помогает собеседникам снизить уровень эмоционального возбуждения и начать трезво и здраво рассуждать по поводу возникшей проблемы;
- как способ «приятия» собеседника часто повышает самооценку человека, как бы сообщая ему, что вы его цените и уважаете;
  - ослабляет воздействие стресса и психическое напряжение;
  - развивает у человека чувство уверенности в себе;

- дает возможность человеку выговориться в момент накала эмоций (рассказанная беда – уже полбеда) и в то же время слушающий предоставляет ему небольшую, но действенную «подпитку», проявляя свое участие и внимание;
- способствует росту искренности, понимания и ощущение надежности (искренний интерес, вопросы, относящиеся к передаваемой информации);
  - демонстрирует уважение к чувствам другого человека.

Стиль слушания каждого конкретного человека зависит от многих факторов: от личности, характера и интересов, от пола, возраста и статуса участников общения, от конкретной ситуации. Так, например, психологи установили существенные различия в поведении мужчин и женщин во время разговора. Они считают, что обычно мужчина перебивает женщину почти в два раза чаще. Примерно одну треть времени беседы женщина собирается с мыслями, пытается восстановить их ход. Мужчины чаще сосредотачиваются на содержании разговора, а женщины больше внимания уделяют чувствам и самому процессу общения. Мужчины любят слушать самих себя. Они склонны слишком быстро давать готовые советы, не выслушивая собеседника до конца и не задавая ему вопросов (И. Атватер).

#### **Трудности эффективного слушания:**

- отключение внимания; удаление от основного предмета разговора;
- высокая скорость умственной деятельности. Мы думаем в 4 раза быстрее, чем говорим. Поэтому, когда кто-то говорит, наш мозг большую часть времени свободен и отвлекается от речи говорящего;
  - антипатия к чужим мыслям;
- избирательность внимания: мы привыкли слушать одновременно многое, не уделяя равноправного внимания разным объектам восприятия (слова, мимика, жесты, позы, интонации и пр.); заострение внимания на «голых» фактах: психологи утверждают, что мозг может запомнить не

более 5 основных фактов, поэтому в УПДК нужно ориентироваться на существенные моменты, идеи;

- потребность реплики: чья-то речь может вызвать у нас неотвратимое желание перебить и (или) ответить, и тогда мы перестаем слушать. Наши мысли заняты формулированием, к примеру, «разгромных» комментариев, с помощью которых мы хотим опровергнуть аргументы партнера;
- уязвимые места: например, критические слова способны вызвать отрицательные эмоции, утрату душевного равновесия и нити сообщаемого.

#### **Приемы эффективного слушания (по И. Атватеру):**

- следует выявлять свои привычки слушания, сильные и слабые стороны, характер ошибочных действий при слушании;
- нельзя уходить от ответственности за обещанное, ссылаясь на то, что не обратил внимания, слушая собеседника;
- важно быть внимательным; уметь сосредоточиваться на том, о чем говорит собеседник;
- необходимо понимать не только смысл сказанного, но и чувства собеседника; старайтесь быть наблюдательными;
- лучше высказывать одобрительную реакцию по отношению к собеседнику; действие – лучший объект собеседнику;
  - следует прислушиваться к самому себе;
- важно слушать так, чтобы выявить ключевые идеи и определить узкие проблемные места, уловить противоречия.

Идеальный слушатель потенциально обладает следующими характеристиками: пытливый ум и открытое сердце, умение улавливать новые идеи, соотнося услышанное с уже известным; способность сосредоточиваться и слушать «всем своим существом»; умение «слушать сердцем», без предубеждений, не осуждая говорящего; осознание процесса

общения, сознательный отказ слепо «следовать за толпой»; умение осознанно воспринимать происходящее и оценивать возможности развития ситуации, способность не упускать важные детали; направленность на восприятие новых идей, методов, способов, улавливание «сути»; способность быть начеку, подчеркивая, проясняя, соглашаясь или дополняя; склонность к интроспекции, способность и стремление к критической проверке, пониманию и трансформации своих собственных ценностей, психологических установок и отношения к себе и другим людям; сосредоточенность на идеях и замыслах говорящего с помощью своих ощущений, чувств, интуиции. Эти характеристики выявлены Маделин Беркли-Ален в ходе специального исследования и описаны в книге «Забытое искусство слушать».

**Коммуникативные формы УПДК.** Самый массовый вид общения людей в социуме – профессионально-деловая коммуникация. Без нее трудно обойтись в сфере экономических, правовых, дипломатических, коммерческих, административных отношений. Умение успешно вести деловые переговоры, грамотно и правильно составить деловую бумагу и многое другое в настоящее время стало неотъемлемой частью профессиональной культуры человека: менеджера, руководителя любого уровня, референта, служащего. Для достижения высокой результативности практически в любом виде коммерческой деятельности необходимо владеть определенным набором сведений, знаний, представлений о правилах, формах и методах ведения предпринимательского дела, о принципах делового общения. Не случайно утверждают, что бизнес – это умение общаться с людьми, единственный же способ настраивать людей на энергичную деятельность – общение с ними – считают истинные руководители, предприниматели. Современный человек должен в этой связи владеть наукой деловых отношений, уметь устанавливать и

поддерживать цивилизованные отношения с людьми, преодолевать противоречия, разрешать конфликты, брать на себя в случае необходимости роль посредника, должен уметь обращать свою деятельность во благо других людей, а также своей работы, своего дела.

В зависимости от различных признаков профессионально-деловое общение делится на:

- устное – письменное (с точки зрения формы речи);
- диалогическое – монологическое (с точки зрения однонаправленности / разнонаправленности речи между говорящим и слушающим);
  - межличностное – публичное (с точки зрения количества участников);
- непосредственное – опосредованное (с точки зрения наличия / отсутствия опосредующего аппарата);
- контактное – дистантное (с точки зрения положения коммуникантов в пространстве).

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

Устная монологическая речь является основой древнейшей науки – риторики, которая сыграла ключевую роль в истории развития человечества. В древних сочинениях рассказывается о божественном происхождении риторики: Юпитер призвал к себе Меркурия и приказал отдать людям Риторику. Согласно этому мифу риторика есть начало человеческой цивилизации. За 2500 лет существования суть риторики трактовалась по-разному. Древние греки трактовали риторику как «искусство убеждения». Монологическая речь, по мнению Платона, Сократа, Аристотеля и других философов и риторов, призвана обратить слушающих в свою веру. Во времена римской цивилизации под риторикой

стали понимать (и это понятие наиболее четко сформулировано Квинтилианом) «искусство говорить хорошо». Искусство здесь означало оптимизацию речи, как со стороны результата коммуникации, так и с точки зрения ее эстетической характеристики. В эпоху Средневековья и начальный период Возрождения риторика трактуется как «искусство украшения речи». Таким образом, познание (мысль) как бы отделяется от выражения (языка), хотя изначально риторика была признана укреплять мыслеречевое единство. Кроме того, с этого времени риторика уже опирается не только на устный, но и на письменный текст. Конечно, каждое из трех перечисленных исторических определений риторики не может быть строго приписано определенному периоду ее развития, а лишь отражает объект с различных сторон. В наиболее общем виде риторика есть искусство воздействия. В основе ее лежат две главные категории: понимание и воля. Влияя на людей, ритор пытается внушать им мысли, чувства, решения, овладеть их разумом, сердцем и волей. Оратор использует как способы воздействия на аудиторию *логос* (знание предмета речи, владение логикой и искусством аргументации), *эмос* (нравственные качества говорящего, его честность по отношению к слушателям), *пафос* (неравнодушное отношение говорящего к предмету речи, умение эмоционально воздействовать на слушателей).

**Структура монолога.** Устная монологическая речь состоит из трех частей: 1) вступления, 2) основной части, 3) заключения. Во *вступлении* устанавливается связь между темой, слушателями и выступающим с целью привлечь внимание слушателей к предмету изложения. Иногда значение *вступления* переоценивают, считая его важнейшим условием удержания внимания. К примеру, по мнению Л. Хау, бывшего президента американского Северо-Западного университета, наиболее важным для

оратора является захватывающее начало, которое сразу же привлечет внимание. Удачное начало, конечно, создает атмосферу ожидания, интереса, но если в основной части оратор не оправдает этих ожиданий, разочарование и потеря интереса к теме неизбежны. Говорящий должен стремиться к тому, чтобы сделать начало речи возможно более эффективным, нетрадиционным для данной ситуации. Во вступительной части речи используются следующие речевые приемы:

- ретроспективный обзор затрагиваемой темы;
- обоснование необходимости рассмотрения темы с позиций сегодняшнего дня;
- разъяснение основных понятий темы;
- краткое изложение производственной (или какой-то иной, в зависимости от аудитории) деятельности слушателей и их трудовых успехов;
- перечисление благоприятных предпосылок, облегчающих слушателям восприятие затронутой темы;
- изложение ошибок, предрассудков, одностороннего подхода к проблемам темы речи;
- использование для установления контакта с аудиторией поговорок, цитат, анекдотов, сравнений;
- изложение плана предстоящей речи;
- отказ от вступительной части, т.е. изложение начинается с сути темы.

В **основной части** с помощью логически безупречных и достоверных аргументов раскрывается суть темы. Аргументация побуждает слушателей к творческому осмыслению темы, приглашает к диалогу и дискуссии. При изложении основной части говорящий должен следить за тем, чтобы предмет речи оставался неизменным, чтобы на него «нанизывались» все аргументы, подчеркивая и укрепляя те или иные его аспекты. Следует учитывать особенности аудитории: ее социально-профессиональный

состав и культурно-образовательный уровень; степень подготовленности слушателей, их возраст, пол, национальные особенности; однородность / неоднородность по всем параметрам: так, речь для взрослой аудитории должна характеризоваться логическим развитием мысли, аргументированностью изложения, тогда как для молодежной аудитории эффективными будут эмоциональные речи. Если у слушателей нет достаточных теоретических знаний по тематике выступления и навыков абстрактного мышления, то лучше использовать *метод индукции*: от изложения типичных, конкретных, известных явлений переходить к выявлению закономерностей и обобщению. При *дедуктивном методе*, наоборот, от общих закономерностей переходят к детальным характеристикам и оценкам конкретных процессов и явлений. Если говорящий предполагает, что слушатели мало склонны принимать выдвигаемые доводы, то самые убедительные и интересные для них аргументы он переносит в начало основной части. В других же случаях сильнейшие аргументы приводятся в конце, поскольку готовность слушателей согласиться с выводами при этом постепенно возрастает.

В речи нередко используется такой речевой прием, как смена аспектов в процессе аргументации: желание посмотреть на проблему с другой стороны; оставить в стороне, к примеру, тактический аспект проблемы и рассмотреть ее с экономических, социальных или иных позиции и т.д.

В *заклучении* подводится итог выступления. Здесь также имеются свои особенности. Если говорящий не смог соблюсти регламент, то он вынужден прервать монолог на полуслове, что придает речи в целом незавершенность, недосказанность. С другой стороны, излишне затянутое заключение поневоле воспринимается как новая основная часть выступления. Заключение должно быть естественным и вытекать из содержания и коммуникативной цели выступления.

**Диалог** предназначен для взаимодействия между двумя или несколькими собеседниками, причем в обмене информацией речевые партнеры могут меняться ролями. Диалог спонтанен (как правило, не может быть заранее спланирован), эллиптичен (фразы более свернутые, краткие, чем в монологе), экспрессивен. С *содержательной стороны* диалоги могут существенно различаться в зависимости от целей и задач, которых стремятся достичь участники, языковой организации (структуры и характера чередования реплик), языкового «наполнения» (выбор лексики, стиля речи и т.д.) и других факторов. Структурно речевое поведение каждого участника диалога можно разбить на такты: один такт – речь, другой – молчание. Эти такты постоянно сменяют друг друга, что позволяет считать диалог ритмическим процессом.

Выделяют два типа диалогов: ***информационный*** и ***интерпретационный***. Информационный диалог характерен для ситуаций, в которых к началу общения между партнерами имеется разрыв в знаниях. Интерпретационный диалог характеризуется тем, что знания у партнеров примерно равны, но получают разную интерпретацию. Следовательно, одним из основных условий диалогового общения является исходный (хотя бы небольшой) разрыв в знаниях, т.е. если партнеры не будут сообщать друг другу новую (точнее, неизвестную) информацию по предмету диалога, а начнут обмениваться общеизвестными истинами, диалог не состоится. Другим важным условием эффективного диалога является *потребность в общении*. Она возникает в ситуации, когда имеющееся у субъекта знание о предмете, который реально или потенциально может быть источником неизвестной информации, делает вероятным возникновение диалога. Следующим условием нормального общения вообще и диалогического в частности является требование *наличия общей памяти*. Согласно ему говорящие должны иметь хотя бы минимальный общий запас сведений о прошлом.

Для диалога как специфической языковой формы общения необходимы *общие языковые знания*, т.е. диалога не получится, если партнеры говорят на разных языках, если один из партнеров насыщает речь терминологией, заимствованной или иной лексикой, которой нет в активном запасе лексики у другого. Немаловажным является также *семантическая связность* диалога, наличие в нем общей темы.

**Виды диалогов и условия общения.** В зависимости от сферы и условий общения выделяют событийный (информационный) и деловой (конвенциональный) диалоги. *Событийный уровень* свойствен любой сфере общения: бытовой, деловой, профессиональной и др. Основные закономерности его следующие: всегда есть предмет общения; осуществляется тактика принятия партнера; реализуется ситуация партнерства в общении, самопрезентация личности.

*Деловой уровень* характеризуется прежде всего четкой ролевой дифференциацией. Основные закономерности его следующие: не всегда есть предмет общения; осуществляется тактика принятия партнера; ситуация партнерства реализуется лишь в соответствии с ролью; самопрезентация происходит согласно своей роли.

Несмотря на разнообразие тем профессионально-делового диалога его **структуру** можно обобщить в следующей схеме:

- 1) введение в проблематику;
- 2) характеристика проблемы и предложения о ходе диалога;
- 3) изложение позиции;
- 4) ведение диалога;
- 5) решение проблемы;
- 6) завершение.

К **эффективным приемам начала** диалога относят: 1) метод снятия напряженности (несколько теплых слов, шутка, уместный комплимент

способствуют созданию доброжелательной обстановки); 2) метод так называемый «зацепки», в этих целях уместно кратко изложить ситуацию, увязать ее с содержанием диалога либо использовать пересказ небольшого события, личные впечатления, сравнения и др.); 3) метод стимулирования диалога (предполагает постановку вопросов по ряду предложенных обсуждению проблем); 4) метод прямого подхода, т.е. в условиях ограниченного времени переход к немедленному обсуждению.

**Основная часть диалога** окажется более гармоничной, если:

1) проявляется уважение к собеседнику, его интересам; 2) ставятся проблемные вопросы *почему?*, *как?* и др., исключающие односложные ответы; 3) предельно кратко, логично излагаются собственные позиции; 4) к партнеру по диалогу обращаются за советом независимо от его статуса; 5) на возражения собеседника не следуют категорические суждения, имеются речевые способы нейтрализации замечаний собеседника; 6) обеспечена благоприятная атмосфера конца диалога, независимо от наличия, отсутствия взаимопонимания; 7) в диалоге учтена необходимость стимулирования собеседника к выполнению намеченных действий и обращено внимание на значимость их результатов.

**Полилог** – разновидность диалоговой формы профессионально-делового взаимодействия. Как одна из форм интеракции, нуждается в управлении для а) фокусирования внимания на обсуждаемой проблеме (с этой целью записываются предварительные суждения, предложения, прогнозируется возможность их внедрения, запрашиваются факты и доказательства); б) активизации обсуждения (с этой целью определяются основные вопросы, побуждается высказывание альтернативных точек зрения, проявляется готовность к консенсусному конструктивному и перспективному решению).

**С точки зрения направленности общения** различают вертикальную (с направлением «вверх» или «вниз») и горизонтальную коммуникации (формальные каналы, узаконенные иерархической структурой организации). При профессионально-деловом общении большая часть информационных потоков направлена «сверху вниз» и соответствует иерархической структуре организации (от высшего административного состава к исполнителям). Это связано с тем, что большинство сообщений (инструкции, приказы и т.д.) рождаются на верхнем уровне организационной пирамиды и доводятся до сведения нижних уровней. Но сегодня все больше руководителей различных компаний испытывают потребность в получении сообщений «снизу», содержащих как фактическую информацию о состоянии дел, так и оценочную, выражающую отношение служащих к производственным процессам и распоряжениям руководства.

***Вертикальная коммуникация***, направленная «сверху вниз», поступает из высших уровней иерархической структуры: от начальника к подчиненным. Это, как правило, приказы, распоряжения с сопровождающими объяснениями задач, целей и методов их исполнения, а также оценка работы подчиненных и попытка стимулировать их мотивацию.

***Горизонтальная коммуникация*** – это обмен деловой информацией между сотрудниками, занимающими равное положение в организации. Данный вид коммуникации необходим для создания хороших взаимоотношений между работниками организации, их полноценного общения, а следовательно, для положительных результатов совместной деятельности.

***Неформальная коммуникация «виноградная лоза»***. Соотношения, передаваемые по «виноградной лозе», не следуют по формальным каналам

коммуникации и затрагивают скорее личные и социальные темы, чем организационные или производственные проблемы. Но «виноградная лоза» носит более активный характер, если в ней задействованы формальные каналы коммуникации.

Данный термин возник во время гражданской войны в США, когда телеграфные провода, натянутые от дерева к дереву, напоминали виноградные лозы. Пути передачи сообщений по неофициальным каналам также похожи на лозы винограда с их непредсказуемыми ветвями и отростками.

По мнению исследователя в области теории организации К. Дейвиса, «виноградная лоза» наиболее активно используется в следующих случаях: в организации происходят серьезные перемены; поступает совершенно новая информация и никому уже не интересна старая, хорошо известная; в организации созданы все условия для личного общения; сотрудники группируются по интересам или по отношению к обсуждаемой проблеме, подобно винограду на виноградной лозе.

К описанным формам УПДК, при реализации которых могут использоваться различные регистры (стили) общения – *информирование, убеждение, побуждение; официальный, ритуальный (торжественный), нейтральный, неформальный*, следует отнести ряд положений, призванных оптимизировать УПДК.

1) Самые первые и сильные впечатления о человеке создаются его внешним видом. Поэтому все в человеке должно быть на должном уровне: прическа, одежда, походка, манеры. Много зависит от выражения лица: в общении оно не должно быть угрожающим или надменным – это может стать психологическим барьером при разговоре.

2) Решающими для формирования впечатления о человеке становятся первые четыре минуты общения с ним. В этот промежуток

времени активно работают все органы чувств, с помощью которых создается целостное представление о собеседнике. К исходу четвертой минуты становится в общих чертах ясно – симпатичны люди друг другу или, наоборот, не расположены к взаимному общению.

3) Начинать диалог, монолог, полилог важно с дружеского тона, все время поддерживая положительную установку при УПДК (готовность, предрасположенность к взаимодействию определенным образом).

4) Своеобразным мимическим знаком расположения является улыбка: от нее зависит настроение и работоспособность. Мимические мышцы тесно связаны со многими структурами мозга. Улыбаясь, мы включаем те механизмы, которые обеспечивают нам естественность общения.

5) Хорошие результаты дает использование метода утвердительных ответов: вначале стоит задать вопросы, на которые собеседник, скорее всего, ответит утвердительно, а далее следить, чтобы разговор шел по пути «накопления согласия».

6) При общении важно быть хорошим слушателем.

7) Надо уважать мнение других людей и проявлять к ним неподдельный интерес.

8) Прежде чем убеждать человека в чем-либо, надо понять его позицию.

9) Чтобы побудить человека к нужным действиям, необходимо пробудить желание это сделать.

10) Ключевая задача общения – помочь человеку осознать, почувствовать собственные знания.

## Тема 2. СОЦИОЛИНГВИСТИЧЕСКИЕ И ПСИХОЛИНГВИСТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПДК ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ.

*Краткое содержание.* Компоненты социолингвистической компетенции; лингвистические маркеры профессионально-деловых отношений, их вариативность в зависимости от отношений общающихся / регистра общения; правила и приемы позитивной, намеренной, «негативной» вежливости и их реализация в УПДК. Психолингвистический аспект УПДК взаимодействия: коммуникативные виды собеседников (доминантный, мобильный, ригидный, интровертный), специфика речевых трансактов (параллельный, перекрестный, скрытый). Понятие о ведущих репрезентативных системах (визуальной, аудиальной, кинестетической) и специфике их использования в УПДК. Невербальные средства УПДК: дистанция, мимика, поза, жесты.

УПДК не может быть осуществима, если у ее потенциальных участников не сформирована **коммуникативная компетенция**, т.е. способность посредством языка осуществлять речевую деятельность в соответствии с целями и ситуацией общения в рамках определенной сферы деятельности. Базируется же этот вид компетенции на ряде других, представленных в табл. 1.

*Таблица 1*

### Виды компетенций

коммуникативная  компетенция	лингвистическая социолингвистическая (речевая) дискурсивная стратегическая социальная социально-культурная предметная профессиональная
------------------------------------	---

Охарактеризуем одну из ключевых составляющих коммуникативной компетенции – **социолингвистическую компетенцию**, т.е. совокупность знаний и умений, необходимых для эффективного использования языка в социальном контексте, и тесно связанную с ней **социокультурную компетенцию** как знание и принятие общающимися – в случае их социокультурных различий – национальных особенностей социального и речевого поведения собеседника (собеседников), их обычаев, этикета, социальных стереотипов и т.д.

Лингвистические маркеры профессионально-деловых отношений варьируются в зависимости от а) статуса общающихся, б) их отношений, в) регистра общения и т.д. К примеру, что влияет на выбор и использование формул приветствия (*Здравствуйте, Добрый день, День добрый, Рад встрече, Приветствую вас* и т.д.), форм обращения: устаревших (*сударь*), официальных (*господин + фамилия; доктор, профессор + фамилия*); неофициальных (*по имени либо игнорируя определенную форму обращения*), властных (например, *только по фамилии*).

Одной из причин, заставляющих людей отступать от принципов кооперации, является незнание специфики правил вежливости в УПДК. Известно, что вежливость может быть как позитивной (проявление интереса к собеседнику, заинтересованный обмен мнениями, впечатлениями, выражение благодарности и др.), так и негативной (исключающей некорректное поведение, проявляющейся в выражениях, смягчающих категоричность, прямолинейность (*мне кажется, позволим частично согласиться*). Иногда наблюдается намеренное отклонение от норм вежливости (чрезмерная откровенность, прямолинейность, жалобы, упреки, выражение чувства собственного превосходства, нетерпения, раздражения и т.п.). Во многом умения, связанные с социолингвистической и социокультурной компетенцией, обусловлены общим уровнем воспитания, образования, наличием определенных личностных качеств.

Соблюдение норм речевого этикета – необходимое условие ведения любого делового разговора. Основу речевого этикета составляет вежливость, которая в обязательном порядке предполагает, как указывалось, приветствие. С древних времен люди оказывают друг другу почтение посредством приветствия. Хотя общепринятым этикетом предусмотрено, что первым здоровается мужчина с женщиной, младший по возрасту со старшим, нижестоящий по должности с вышестоящим, цивилизованному бизнесмену не следует дожидаться, пока с ним поздоровается младший по возрасту или занимаемому положению партнер. Надо поприветствовать своего собеседника первым. Существуют вполне определенные правила речевого этикета, которые касаются **обращения** к собеседнику. Обращение «вы» свидетельствует о культуре того, кто обращается, подчеркивает уважение к партнеру или коллеге. Хорошо воспитанный и корректный деловой человек всегда пользуется этой вежливой формой обращения, независимо от того, с кем он беседует: будь то его непосредственный начальник или подчиненный, человек значительно старше его или моложе. Обращение на «ты» в деловой обстановке нежелательно. Оно допустимо лишь тогда, когда может быть взаимным либо обусловлено неформальными отношениями. К деловым партнерам, которые хорошо знакомы, а также к своим коллегам предпочтительно обращаться по имени и отчеству или по фамилии с добавлением слова *господин* (раньше *товарищ*). Не следует злоупотреблять обращением только по имени; в нашей стране испокон веков принято уважительно называть людей по имени и отчеству, такова наша традиция. По имени можно обращаться к ближайшим коллегам, если они молоды и не возражают против такого обращения. К незнакомому человеку можно обратиться со словами: *гражданин, господин, сударь* или *сударыня, девушка, молодой человек*. В сегодняшней России нет устоявшейся формы подобного личного обращения. И надо признать, что

некоторые из названных слов в конкретных случаях не совсем удачны. Потому мы часто обращаемся к незнакомому человеку безлично: «*Извините...*», «*Позвольте...*» или «*Будьте так добры ...*».

Важным элементом вежливости в деловой жизни является **представление**. Этикетом предусмотрены определенные нормы, указывающие, когда и как необходимо представлять и быть представленным, и ими не следует пренебрегать. Прежде всего, принято представлять младшего по возрасту старшему, холостого – женатому, низшего по иерархии – высшему, мужчину – женщине, более молодую женщину – старшей и т.д. Момент представления имеет важное значение. При этом следует избегать различных вольностей, шуток, лучше употреблять простые фразы типа: «*Это Иван, мой коллега*», «*Представляю вам Анну*» и т.п. Если возникла необходимость быть представленным, а вокруг нет никого, кто мог бы в этом помочь, то следует просто подать руку и четко назвать себя.

В деловых разговорах руководителя с подчиненными должна соблюдаться служебная субординация, однако при этом всем собеседникам необходимо соблюдать вежливость. Так, если нужно поручить подчиненному что-либо сделать, суть распоряжения лучше всего изложить в форме не приказа, а просьбы. Распоряжение, высказанное в форме просьбы, сближает людей, способствуя более уважительному отношению друг к другу. Например, вместо того чтобы сказать: «*Иван Иванович! Я требую...*» (или несколько мягче: «*Иван Иванович! Я прошу...*»), лучше сказать: «*Иван Иванович! Не смогли бы вы...*».

Приветствие, представление, другие основные компоненты УПДК, как показывают примеры, связаны во многом с правилами поведения, речевым этикетом как составляющей социолингвистической и социокультурной компетенции. **Этикет** – явление национальное. То, что считается вежливым у одного народа, может быть истолковано как жест

невежливого отношения к собеседнику у другого. Например, согласно нормам русского речевого этикета при встрече давно не видевшихся приятелей совершенно нормальными считаются вопросы типа: «*Как здоровье вашей жены, детишек?*». Этот вопрос прочитывается собеседником как знак внимания и расположения со стороны говорящего. Совершенно иначе обстоит дело в некоторых мусульманских (магометанских) странах. Там подобный вопрос может быть сочтен, по меньшей мере, бестактным, потому что все относящееся к женской половине дома является запретной темой для обсуждения. Различны у представителей разных народов и формы приветствия. Древние греки приветствовали друг друга словом «*Радуйся!*», современные – «*Будь здоров!*». Арабы говорят: «*Мир вам!*» или «*Мир с тобой*», а индейцы наваха: «*Все хорошо!*». Само количество выражений в той или иной ситуации у разных народов различно. В этикете некоторых народов Кавказа (осетин, адыгов, абхазов) существует несколько десятков формул приветствий. Они учитывают пол, возраст, адресата, вид занятий на момент приветствия и т.д.

По-разному выражаются в разных странах согласие и несогласие. Всех приезжающих в Болгарию, например, поражает несоответствие общеевропейскому жестовому знаку *да* и *нет*: кивок сверху вниз для болгар – жест отрицательный, а покачивание головой из стороны в сторону – утвердительный. Японцы вообще предпочитают не произносить слово *нет*. Отрицательное отношение к чему-либо выражается у них не прямо, а иносказательно. Если токийский знакомый говорит «*Прежде чем ответить на ваше предложение, я должен посоветоваться с женой*», – то не нужно думать, что перед вами поборник женского равноправия. Это лишь один из способов не произносить слово *нет*. К примеру, вы звоните японцу и говорите, что хотели бы встретиться с ним в шесть вечера в пресс-клубе. Если он в ответ начинает переспрашивать: «*Ах, в шесть? Ах, в*

*пресс-клубе?»* и произносить какие-то ничего не значащие звуки, вы должны тут же сказать: *«Впрочем, если вам удобно, можно побеседовать в другое время и в другом месте»*. И вот тут собеседник вместо *нет* с радостью может сказать *да* и отозваться на первое же предложение, которое ему подходит (пишет в своей знаменитой книге «Ветка сакуры» В. Овчинников).

В каждой стране есть выражения приветствия и прощания, извинения и благодарности, иначе говоря, речевой этикет – явление универсальное, но в то же время каждый народ сложил свою, национально специфическую систему правил речевого поведения. Речевой этикет представляет собой не только систему выражений – устойчивых этикетных формул, но и специфику привычек и обычаев народа.

**Из истории этикета.** В древности международным эталоном считался греческий этикет. По свидетельству историка Полибия, первые римские послы в эллинистических государствах поражали мягких и деликатных греков грубостью, неумением сдерживать свои чувства. По правилам этикета посол не должен был прерывать речь того лица, с которым разговаривал. Он обязан был терпеливо выслушать все, что ему говорили. Когда один римский посол осмелился прервать речь царя Филиппа Македонского, царь сказал ему, что он его прощает, во-первых, по молодости, во-вторых, потому, что он очень красив, и, в-третьих, потому, что он римлянин.

Из античной истории к нам пришли и правила ведения бесед. Не было принято во время переговоров публично обвинять третьих лиц. В середине XI в. на переговорах в Риме произошел такой случай: посол Родоса, защищая свое положение, начал обвинять правительства всех других греческих городов (в присутствии их послов) и хвалить поведение правителей Родоса. Выступление посла вызвало негодование представителей остальных греческих городов.

Древние египтяне и другие народы Древнего Востока вели между собой устные и письменные переговоры, направляли и принимали послов, объявляли войны и заключали перемирие, размечали границы, обменивались пленными. Все эти международные действия совершались в соответствии с определенными обычаями, в торжественной обстановке и освящались, как правило, «божественными силами».

Длительное время законодателями норм делового этикета считались англичане. Английский писатель XIII в. Оливер Голдсмит в книге «Гражданин мира, или Письма китайского философа», размышляя о том, что следует считать истинной учтивостью, писал, что, хотя в каждой стране существуют свои церемонии, истинная учтивость повсюду одинакова и порождается она здравым смыслом и добросердечием. «Наделенный этими качествами человек, – подчеркивал он, – всего приятен».

В Древней Руси в начале XII в. было широко известно «Поучение к детям» князя Владимира Мономаха. В «Поучении» излагались нормы, в соответствии с которыми надлежало поступать детям князей и дружинников. В том числе беседу предписывалось вести следующим образом: «При старших молчать, мудрых слушать, старшим повиноваться, с равными себе и младшими в любви пребывать, без лукавого умысла беседуя, а побольше вдумываться, не неистовствовать словом, не осуждать речью, не много смеяться...»

Небольшой экскурс в историю делового этикета свидетельствует о том, что отношения между людьми, в которых проявляются взаимная доброжелательность, вежливость, стремление не обидеть другого человека, создать благоприятный микроклимат для разговора, облегчают общение, создают хороший задел для дальнейших деловых перспектив.

В УПДК используются нередко этикетные формулы, которые часто представляют собой фразеологизированные предложения, являющиеся готовыми языковыми средствами. Многие из них включают уже ушедшие, самостоятельно не употребляющиеся слова. Представляя кого-нибудь при знакомстве, говорят: *Прошу любить и жаловать!* Уходящий говорит: *Счастливо оставаться! Не поминайте лихом!* Слова *лихо* и *жаловать* в современном русском языке уже не используются.

С помощью словесных формул мы выражаем отношения при встрече и расставании, когда кого-либо благодарим, приносим свои извинения, в ситуации знакомства, во многих других случаях. Арсенал их достаточно обширен и сегодня, а когда-то Россия располагала одним из самых богатых, детально разработанных национальных этикетов.

Принцип использования этикетных формул, помимо универсального принципа вежливости, – это принцип соответствия речевой ситуации. Обстановка общения (официальная / неофициальная) и фактор адресата (социальный статус, личные заслуги возраст / пол, степень знакомства) являются определяющими при выборе этикетных формул:

- благодарности: *Спасибо! Очень признателен вам...*  
*Благодарю! Большое спасибо!*  
*Сердечно благодарю (благодарен)!*  
*Разрешите поблагодарить вас!*  
*Очень вам признателен!*
- просьбы: *Будьте добры...*  
*Будьте любезны...*  
*Прошу вас...*
- извинения: *Приношу свои извинения...*  
*Извините, пожалуйста...*  
*Прошу меня простить...*  
*Простите, пожалуйста...*
- предложения: *Позвольте предложить...*  
*Мне хочется предложить...*  
*Я хотел бы предложить вам...*
- приглашения: *Разрешите пригласить вас на...*  
*От имени ... приглашаю вас на...*

Успех УПДК зависит от принципов поведения, в том числе речевого общения его участников. В любой деловой ситуации могут вступать в контакт люди разных коммуникативных типов:

- открытого (считается наилучшим для общения, ведения переговоров);
- закрытого (человек-манипулятор).

Первый из них сосредоточивает внимание на партнере по коммуникации, второй – на самом себе (табл. 2).

Таблица 2

**Особенности общения людей разных коммуникативных типов**

Открытый тип	Закрытый тип
1. Позиция: «Самое интересное – мой партнер, собеседник». 2. Поведение: «Не господствовать, не мешать подлинному взаимодействию». 3. Стратегия: равноправие, сотрудничество. 4. Планируемый результат: узнать и понять другого.	1. Позиция: «Самое интересное – я» «я – сам». 2. Поведение: «Право на речь – это право на власть. Я командую в разговоре – он подчиняется». 3. Стратегия: доминирование, иерархия. 4. Планируемый результат: показать себя, высказаться самому.

О различиях в поведении людей и о необходимости учитывать эти особенности во взаимодействии высказывались многие философы, писатели, государственные деятели: *Люди как реки: вода во всех одинакова и везде одна и та же, но каждая река бывает то узкая, то быстрая, то тихая, то чистая, то холодная, то мутная, то теплая* (Л. Толстой); *Все любят разгадывать других, но никто не любит быть разгаданным* (Ф. Ларошфуко); *Чем умнее человек, тем больше своеобразности он находит во всяком, с кем общается. Для человека заурядного все люди на одно лицо* (Б. Паскаль). Фрэнсис Бэкон писал в небольшом эссе, посвященном переговорам: *«С кем бы ты ни имел дело, тебе надо знать, какова его натура, привычки, чтобы суметь его провести, и какие его цели,*

*чтобы суметь его убедить»*. Хорошо при этом спрогнозировать не только личностные особенности партнера, но и его намерения, ожидания, поручение, которое он хочет выполнить, его цели и тактику. Однако для того чтобы осуществить такой анализ, сегодня каждому деловому человеку нужна психологическая компетентность, которая позволит более адекватно воспринимать других, классифицировать их психотипы, прогнозировать действия.

Знание психотипов партнеров по общению дает возможность определить не только стратегию коммуникативного процесса, но и тактику своего поведения в ходе взаимодействия.

**Психотип** – это модель поведенческой структуры личности и ее взаимодействия с окружающей средой. В качестве примера можно привести классификации собеседников, предложенные различными специалистами. Так, В.П. Шейнов разделяет собеседников на позитивных, вздорных, всезнаек, болтунов, трусишек, хладнокровных и неприступных, незаинтересованных, «важных птиц» и «почемучек»; Дж. Ягер выделяет следующие управленческие типы собеседников: ломака, решающий с ходу, разведчик, наставник, хвостун, рассказчик, манипулятор, ударник, скрытный, доморощенный психолог, везунчик, нытик; А.П. Панфилова предлагает следующую классификацию деловых партнеров: мыслитель (когнитивный тип), собеседник (эмоционально-коммуникативный тип) и практик (практический тип). Информационные взаимодействия психики людей с окружающим миром активно изучает **соционика**, основы которой были заложены в трудах К.Г. Юнга. О.Я. Гойхманом и Т.М. Надеиной коммуникативные типы различаются на основе преобладания следующих речевых характеристик: доминантность, мобильность, ригидность, интровертность.

**Доминантный собеседник** стремится завладеть инициативой в речевой коммуникации, не любит, чтобы его перебивали. Он нередко резок,

насмешлив, говорит чуть громче, чем другие. Чтобы добиться цели общения, особенно в деловой сфере, не рекомендуется перехватывать у доминантного партнера инициативу, перебивать, а также использовать выражения речевого давления типа «*Хватит!*». Следует применить стратегию «речевого изматывания». **Мобильный собеседник** не испытывает никаких трудностей в речевой коммуникации. Он легко входит в разговор, говорит много, охотно, нередко интересно; часто перескакивает с темы на тему, не теряется. Это один из лучших типов для бытового общения. Однако в деловой сфере постоянное желание мобильного собеседника менять тему снижает эффективность речевой коммуникации. Поэтому следует через резюме, вопросы, выводы возвращать его к исходной теме. **Ригидный собеседник** испытывает трудности обычно при вступлении в речевую коммуникацию. Когда же этап вступления позади, ригидный собеседник четко формулирует свою позицию, логичен, рассудителен. Этот тип наиболее хорош для конструктивного делового общения. Чтобы речевая коммуникация с ригидным партнером была продуктивной, его следует «разогреть» на начальном этапе общения. В данном случае не рекомендуется сразу переходить к предмету речевой коммуникации, предпочтительно расширить вступительную часть, поговорить на отвлеченную тему, создать ситуацию этикетного общения. **Интровертный собеседник** не стремится владеть инициативой и готов отдать ее без особых возражений. Он нередко застенчив, скромн, склонен принижать свои возможности, не любит разговоров на интимную тему. Резкие, грубые фразы могут выбить его из колеи, а присутствие при беседе посторонних (особенно незнакомых) лиц заметно сковывает его. Чтобы речевой контакт с интровертным партнером проходил нормально, следует постоянно вербально и невербально показывать, что он уважается как интересный собеседник, ценятся его высказывания. Не следует перебивать интроверта, опровергать его доводы без мотивации. Интересна с точки

зрения совмещенного анализа вербальных и невербальных характеристик, проявляющихся в процессе УПДК, типология коммуникантов, разработанная А.П. Панфиловой (см. табл. 3). Она позволяет провести реальную, доступную диагностику коммуникативных и поведенческих возможностей собеседника и выбрать тонкую технику общения, которая поможет продуктивно осуществлять намерения в профессионально-деловом общении.

*Таблица 3*

**Типология коммуникантов**

<b>Структура поведения</b>	<b>«Мыслитель» (когнитивный тип)</b>	<b>«Собеседник» (эмоционально-коммуникативный тип)</b>	<b>«Практик» (практический тип)</b>
Источник информации (сенсорика)	Ощущения черпает внутри себя	Ощущения получает в общении с другими людьми	Ощущения черпает в практических действиях и результатах
Тип решения возникающих проблем, задач	Необходимые сведения ищет в письменных источниках	Сведения добывает в общении с другими людьми	Предпочитает организовывать мыслителей и собеседников
Особенности мышления	Строгая логика и доказательность мыслительных конструкций	Отсутствие строгой логики в мышлении, опора на мнение других людей	Строгая логика с ориентацией на мнение других людей
Особенности принятия решения	Трудно переубедить, изменить уже выработанную идею, мысль	Легко изменяет собственную мыслительную конструкцию в пользу благополучия группы	Любое принятое решение отстаивает до конца, даже если оно оказалось неверным
Эмоциональная потребность	Потребность в уединении в тяжелую минуту	Потребность в людях в тяжелую минуту	Потребность в действиях в тяжелую минуту

Структура поведения	«Мыслитель» (когнитивный тип)	«Собеседник» (эмоционально-коммуникативный тип)	«Практик» (практический тип)
Динамичность, и прогностичность эмоциональных переживаний	Непредсказуемость, и неровность эмоциональных реакций	Эмоциональная ровность и предсказуемость	Средняя степень ровности и предсказуемость
Проявления переживаний	Скрытность чувств	Эмоциональная выразительность и открытость	Эмоциональная несдержанность
Походка	Угловатость, неуклюжесть движений, вялость походки	Плавная походка	Энергичная походка
Позы	Угловатость, напряженность позы	Расслабленность позы	Уверенность в осанке
Жестикуляция	Либо отсутствует, сдерживается, либо скованная	Богатая, разнообразная	Решительные манеры
Мимика	Явно не выражена, высокий самоконтроль	Часто соответствует внутренним переживаниям	Выразительная, артистичная
Речь	Замедленность, слабая выразительность речи, тихий голос	Легкая, мягкая манера общения	С трудом приглушаемый голос, резкие и четкие фразы и голос

**Психолингвистические** особенности УПДК связаны с проявлением эго-состояний личности.

Американский психолог Эрик Берн разработал в 60-х годах модель эго-состояний (я-состояний). В соответствии с нею каждый поступок человека продиктован логикой одного из трех состояний сознания: Родителя, Взрослого или Ребенка. Так, *Родитель* – это живущая в нас система стереотипов, впитанных в детстве и воспитанных социумом, это

комплекс традиций, предрассудков и норм поведения. Девиз Родителя – «так полагается». **Взрослый** – присущая в той или иной манере каждому человеку способность к самостоятельному и непредвзятому принятию решений, объективному восприятию и взвешенному анализу ситуации. Девиз Взрослого – «разумно». **Ребенок** – спонтанное поведение, фантазия, творчество и эмоции. Основное слово – «хочу».

Все три связанные между собой характеристики принадлежат каждому человеку. Без Родителя человек должен был бы каждый раз заново осваивать человеческий опыт. Роль Взрослого позволяет трезво оценивать действительность, контролировать поведение и действие Родителя и Ребенка. Ребенок – источник многих радостей, положительных чувств, постоянного ощущения новизны и поиска. Отклонение в поведении человека появляется тогда, когда при взаимодействии с другими одно из этих состояний доминирует.

Распознавание эго-состояний осуществляется через анализ интонаций, поведения, выражения лица, жестов и положения тела, а также речевые клише, присущи конкретному типу ролей (см. табл. 4).

*Таблица 4*  
**Модели эго-состояний**  
**Родители-Я**

<b>Родители-я</b>	<b>Критическое поведение</b>	<b>Кормяще-заботливое поведение</b>
<b>А. Общее поведение</b>	Автоматически оценивающее, ироничное, порицающее, наказывающее, обвиняющее, ищущее виновного, приказное, авторитарное, запрещающее, догматичное, претендующее на правоту, указывающее, как правильно, проводящее границы	Доброе, ободряющее, признательное, озабоченное, сочувствующее, защищающее, поддерживающее, советующее, помогающее, утешающее, понимающее, покровительственное, сверхзаботливое
<b>Б. Речевые конструкции</b>	«Ты должен», «Ты не должен», «Это тебе нельзя», «Как ты только можешь», «Это следует сделать, этого не следует делать», «Сколько тебе говорить одно и то же!», «Я не позволю так с собой обращаться!», «Прекрати это сейчас же!»	«Не ломай себе голову», «Не так плохо, как кажется», «Не вешай нос», «Успокойся сначала», «Тебе это по силам», «Бедняга», «Хорошо получилось», «Я могу вас понять», «Выше голову», «Лучше не делай этого, это может быть опасным», «Иди, я сделаю работу за тебя»
<b>В. Интонация, манера говорить</b>	Громко или тихо, твердо, высокомерно, насмехаясь, иронически, цинично, саркастически, остро, ясно, с нажимом	Тепло, успокаивающе, сочувственно
<b>Г. Выражение лица</b>	Нахмуренный лоб, критический взгляд, сжатый рот, сошедшиеся на переносице или поднятые вверх брови, нос презрительно сморщен, отчужденное выражение лица	Заботливое, ободряющее, довольное, счастливое, улыбчивое, опасно-озабоченное, любовно-заинтересованное
<b>Д. Жесты и положение тела</b>	Поднятый вверх указательный палец, руки на бедрах, руки скрещены перед грудью, ноги широко расставлены	Протянутые руки, поглаживание по голове и др.

## Взрослые-Я

Взрослые-я	Состояние взрослого
<p><b>А.</b> Общее поведение</p>	<p>Раскрепощенно, по-деловому, объективно, внимательно, заинтересованно, прислушиваясь к собеседнику, без эмоций, концентрированно. Собирая и перерабатывая данные, понимая друг друга по глазам, задавая открытые вопросы, выдвигая и выбирая альтернативы, независимо, сравнивая, в кооперации, задумываясь...</p>
<p><b>Б.</b> Речевые конструкции</p>	<p>Все вопросы, начинающиеся со слов: Что? Когда? Где? Почему? Как? Высказывания: возможно, вероятно, если сравнить с..., по моему мнению, я думаю, я полагаю, по моему опыту я буду и пр. Все, что говорится, не догматично, допускается возможность дискуссии</p>
<p><b>В.</b> Интонация, манера говорить</p>	<p>Уверенно (без высокомерия), по-деловому (с личностной окраской), нейтрально, спокойно, без страстей и эмоций. Ясно и четко (как диктор, читающий новости)</p>
<p><b>Г.</b> Выражение лица</p>	<p>Лицо обращено к партнеру, открытый и прямой взгляд, взвешивающее, задумчивое, ненапряженное, внимательное, прислушивающееся к партнеру. Частое изменение выражения лица в соответствии с ситуацией</p>
<p><b>Д.</b> Жесты и положение тела</p>	<p>Жесты подкрепляют то, что говорится, подлаживаясь под высказывания. Корпус прямой. Его положение меняется в ходе беседы, голова прямая (не наклоненная – ребенок, но и неподнятая – родитель), верхняя часть туловища слегка наклонена вперед (выражение заинтересованности)</p>

## Ребенок-Я

Родители-я	Естественное	Приспосабливающееся
А. Общее поведение	Спонтанное, игривое, любознательное, творческое, излучающее избыток энергии, воодушевленное, вялое, раскрепощенное, веселое, бесстыдное, дразнящее, нетерпеливое, эгоистичное, мечтательное, хитрое, злорадное, капризное, своенравное, строптивное, грубое, гневное, непослушное, агрессивное	Ощущение стыда, чувство вины, осторожное, боязливое, сдержанное, опасливое, думающее о последствиях, требующее одобрения, впадающее в отчаяние, беспомощное, обиженное, покорное, скромное, неуверенное, подавленное, предъявляющее повышенные требования к себе, жалующееся, придерживающееся хороших норм обращения, следующее правилам и договоренностям
Б. Формулировки	«Я хочу», «Мне хотелось бы», «Я бы очень хотел», «Прекрасно!», «Великолепно!», «Высший класс», «Шикарно!», «Мне без разницы», «Так тебе и надо!», «Я этого не хочу!», «Оставьте меня в покое!», «Проклятье!»	«Я не верю в свои силы», «Я не могу это сделать», «Я боюсь», «Я хотел бы», «Я попробую», «Это моя вина», «Если ты так думаешь...», «Я правильно сделал?», «Я хотел только...», «Почему всегда я?», «Что же мне делать?»
В. Интонация, манера говорить	Преимущественно громко, быстро, горячо, захлебываясь, печально, гневно, упрямо, угрюмо	Тихо, нерешительно, прерывающимся голосом, плаксиво, подавленно, сокрушенно, подобострастно, нудно, жалуясь, привередливо, покорно, бравируя
Г. Выражение лица	Воодушевленное, возбужденное, ошеломленное, хитрое, лукавое, открытый рот, блеск, любопытство в глазах, слезы, печальное, жесткое, упрямое, отсутствующее	Глаза опущены вниз, выражение согласия, губы, подбородок дрожат, глаза на мокром месте, нервность, потерянное, с оглядкой на других, онемелое
Д. Жесты и положение тела	Напряженный или расслабленный корпус, свободные, усталые, взволнованные движения, угрожающая поза	Поднятие руки, если хочет что-то сказать, опущенные плечи, склоненная голова, поза слуги, стоит навтыжку, пожимает плечами, кусает губы, подчеркнутое дружелюбие

**Специфика речевых трансактов.** Эго-состояние проявляется через **трансакты** – любое вербальное и невербальное общение, как минимум, двух людей. Различают три формы трансакта: *параллельный, перекрестный, скрытый*. Эффективность коммуникации достигается в случае параллельного трансакта, а именно: при профессионально-деловом взаимодействии Ребенка (эго-состояние) с Ребенком, Взрослого со Взрослым и др. Другие варианты общения могут характеризоваться сложностями и непониманием (см. характеристики, представленные в табл. 4). Перекрестные трансакты, например Взрослый – Ребенок, полезны при условии их сознательного и конструктивного использования. Наибольшая сложность кроется в скрытых трансактах, когда, к примеру, одной стороной (Взрослым) сознательно или бессознательно в УПДК «вызывается» нужное эго-состояние партнера по общению, например Ребенка. (Диалог партнеров: **партнер № 1:** *Эти разработки более инновационные, но они слишком высоки в стоимости;* **партнер № 2:** *Их мы и приобретем* – скрытое психологическое «давление» партнера 1 на партнера 2 пробуждает в последнем эго-состояние Ребенка, решающего, что он «не хуже других» и заключит сделку, чего бы это ни стоило). Для успешной УПДК нужно владеть, таким образом, всеми эго-состояниями.

**Использование в УПДК ведущих репрезентативных систем взаимодействия.** **Репрезентативная система** (сенсорный канал) – это система, посредством которой субъектом воспринимается и перерабатывается информация, поступающая из внешнего мира. Каждый человек, обладая всеми сенсорными каналами, предпочитает с максимальной нагрузкой использовать, как правило, лишь один. Этот наиболее предпочитаемый канал называется основным, ведущим. Для успешной деловой коммуникации необходимо уметь диагностировать ведущий сенсорный канал партнера и владеть вербальными и невербальными ключами доступа к нему, что поможет не только

определить тип собеседника, но и соответствующим образом адаптировать свое коммуникативное поведение. В зависимости от доминирования того или иного способа поступления и переработки информации основная репрезентативная система может быть представлена: визуальным каналом – воспринимает и перерабатывает информацию зрительных образов; аудиальным каналом (акустическим) – ведущая роль принадлежит слуховым ощущениям; кинестетическим (двигательно-эмоциональным) – восприятие осуществляется посредством ощущений. Кроме основной, существует ведущая репрезентативная система, отражающая в УПДК деятельность мозга. Как известно, человеческий мозг состоит из левого и правого полушарий. Ученые, изучающие мозг, характеризуют оба полушария следующим образом (каждое из полушарий отвечает за определенные виды деятельности): левое полушарие – это связь с сознанием; методическое мышление; мышление, направленное на анализ и контроль, временные процессы, понятийное сходство; правое полушарие – слуховая, зрительная сфера, восприятие; творческая (созидательная) функция, образная память. Вид мышления человека влияет, в свою очередь, на движение его глаз. Сидя напротив партнера и наблюдая за ним, можно заметить, например, что его взгляд движется влево (от себя). Это показывает, что партнер «включил» левую половину мозга. Что дает такого рода информация? Она сообщает, что ваш собеседник хорошо осведомлен об обсуждаемой проблеме и постарается привести веские факты и доказательства в своих доводах, будет останавливаться на деталях, постарается резюмировать сказанное; в его действиях будет четко прослеживаться определенная система и технология.

Если партнер смотрит (со стороны наблюдающего) направо, то тогда «включена» правая половина мозга. Эта область мозга управляет эмоциями, здесь сосредоточены все воспоминания и собираются конкретные впечатления. Чтобы проникнуть в правую половину мозга партнера,

необходимо в деловой коммуникации широко использовать при передаче информации различного рода иллюстрации: примеры, аналоги, исторические сведения.

Зрачки человека могут занимать 6 положений:

- верхнее правое,
- верхнее левое,
- среднее правое,
- среднее левое,
- нижнее правое,
- нижнее левое.

Только когда зрачки находятся посередине, человек воспринимает новую информацию.

**В визуальную систему общения** входят: жесты; мимика, позы; пространственно-временная организация общения; контакт глазами (визуальный контакт); вспомогательные средства общения, в том числе подчеркивание или сокрытие особенностей телосложения (признаки пола, возраста, расы), использование средств преобразования природного телосложения; общая моторика различных частей тела, рациональные реакции человека.

**Акустическая система** подразделяется на следующие аспекты:

- паралингвистическая система (система вокализации, т.е. темп голоса, его диапазон, тональность);
- экстралингвистическая система (включение в речь пауз, а также других средств: покашливание, смех, плач, темп речи).

**Тактильная система** – прикосновения, пожатие рук, объятие, поцелуи. Основные функции невербального общения:

- выражение межличностных отношений;
- выражение чувств и эмоций;
- управление процессами вербального общения (разговором);

- обмен ритуалами;
- регуляция самопредъявлений.

Особенностью невербального языка является то, что его появление обусловлено импульсами человеческого подсознания, и человек, не владеющий методикой контроля своих невербальных средств выражения, не может подделать эти импульсы, что позволяет окружающим доверять этому языку больше, чем обычному, вербальному каналу общения. Считается, что подделывать или копировать жесты и другие невербальные знаки практически невозможно, поскольку в течение длительного времени нельзя контролировать всю их совокупность и одновременно еще и произносимые слова. Знание невербального языка позволяет не только лучше понимать собеседника, но и (что более важно) предвидеть, какую реакцию вызовет услышанное, еще до того, как собеседник выскажется, почувствовать необходимость изменений для достижения желаемого результата. Невербальные знаки могут соответствовать или не соответствовать словам человека, которые они сопровождают. При наличии соответствия они усиливают вербальную информацию, а при отсутствии нужно ориентироваться на невербальные знаки, поскольку их информативность примерно в пять раз выше слов.

Невербальные знаки подразделяются следующим образом: *интенциональные* – специально производимые для передачи информации; *неинтенциональные* – непреднамеренно выдающие эту информацию. В качестве неинтенциональных знаков могут выступать признаки эмоций, которые человек хотел бы подчас скрыть (покраснение лица, дрожание рук, голоса). Неинтенциональные знаки может содержать и речь (например, оговорки, характеризующие эмоциональное состояние говорящего, акцент и особенности произношения, указывающие на место жительства человека). Поскольку данные знаки говорят о самом человеке, его

непосредственных, спонтанных реакциях, очень важно научиться замечать их и правильно оценивать.

**Визуальный контакт.** Для того чтобы установить хорошие отношения с другим человеком, следует смотреть на него от 60 до 70% всего разговора. Важным является не только промежуток времени, в течение которого смотрят на вас, но также и та область лица и тела, на которую устремлен взгляд.

*Деловой взгляд*, устремленный в область лба собеседника, создает серьезную атмосферу, деловой настрой. *Светский взгляд*, устремленный ниже уровня глаз собеседника, способствует созданию атмосферы непринужденного общения. Исследования, проведенные в этой области, показали, что во время различных вечеров и приемов собеседники чаще всего смотрят друг на друга. *Взгляд поверх очков* может означать, что к человеку относятся критически и пытаются каким-то образом его оценить. Подобный взгляд расценивается как серьезная ошибка при общении, так как слушатель сразу же закрывается: он скрещивает на груди руки, закладывает одну ногу на другую, за этим следует целая серия жестов, говорящих о негативном отношении к собеседнику. *Взгляд искоса* свидетельствует или об интересе, или о враждебности. Сочетание такого взгляда со слегка поднятыми бровями или улыбкой говорит об интересе. Если же он соединяется с нахмуренными бровями или же опущенными уголками рта, то это говорит о подозрительном или критическом отношении. *«Пустой» взгляд*, устремленный при этом в какую-то определенную точку, иногда выражает смущение, стеснительность, стыд, недостаток знаний, уверенности. При этом часто «собачий», с признанием вины, взгляд снизу вверх может свидетельствовать о скрытности, коварстве. Быстрые, короткие, повторяющиеся взгляды – сигнал к установлению контакта. Стремление избежать взгляда – один из признаков затруднений и

наличия барьеров в общении. Пристальный, неподвижный взгляд тоже может характеризовать возникшие трудности. На интенсивность УПДК влияет также степень открытости глаз.

**Жесты** – это разнообразные движения руками и головой, смысл которых понятен для общающихся сторон. Различают жесты:

- *коммуникативные* (жесты приветствия, прощания, привлечения внимания, запрета, утвердительные, отрицательные, вопросительные и т.д.);
- *выражающие оценку и отношение* (жесты одобрения, неудовлетворения, доверия и недоверия, растерянности и т.д.);
- *описательные* (имеют смысл только в контексте речевого высказывания).

Речевые высказывания и сопровождающие их жесты должны совпадать. Противоречие между жестами и смыслом высказывания является свидетельством лжи.

Особая роль в передаче информации отводится **мимике** – движениям мышц лица. Исследования показали, что при неподвижном или невидимом лице лектора теряется до 10 – 15% информации. Психологи установили, что все люди независимо от национальности и культуры, в которой они выросли, с достаточной точностью и согласованностью интерпретируют мимические конфигурации как выражение соответствующих эмоций.

Следующие виды невербальных средств общения связаны с голосом, характеристики которого создают образ человека и отражают его эмоциональное, психическое состояние. Характеристики голоса относятся к просодическим и экстралингвистическим влияниям. **Просодика** – это общее название таких ритмико-интонационных сторон речи, как высота, громкость голосового тона, темп голоса, сила ударения.

**Проксемические особенности невербального общения.** Проксемика исследует расположение людей в пространстве при общении.

Это понятие ввел американский антрополог Э. Холл в начале 1960-х годов (проксемика (от англ. *Proximity* - близость). Его исследования в этой области привели к новому освещению отношений между людьми. Каждый человек имеет свою собственную личную территорию, например, квартиру, дом, участок, огороженный забором; сюда входит его машина, его собственная спальня или его личный стул, а также, как обнаружил доктор Холл, определенное воздушное пространство вокруг его тела. Психический и этический комфорт в процессе общения во многом определяется дистанцией между собеседниками. Знание дистанции позволяет прогнозировать реакцию другого человека в процессе общения.

Существуют следующие **зоны** в человеческом общении:

– **интимная** (50 см): в нее допускаются лишь близкие, хорошо знакомые люди. Для этой зоны характерны доверительность, негромкий голос, тактильный контакт, прикосновения. Исследования показывают, что вторжение в интимную зону влечет определенные физиологические изменения в организме: учащение биения сердца, повышенное выделение адреналина, прилив крови к голове. Преждевременное нарушение ее границ всегда воспринимается собеседником как покушение на его неприкосновенность;

– **личная**, или **персональная** (50 – 120см): для обыденной беседы с друзьями и коллегами предполагает только визуально-зрительный контакт между партнерами, поддерживающими разговор;

– **социальная** (120 – 400 см): обычно создается во время встреч в кабинетах и других служебных помещениях с малознакомыми и незнакомыми людьми;

– **публичная** (свыше 400 см): подразумевает общение с большой группой людей – в лекционной аудитории, на митинге.

У разных народов пространственные зоны различны. Так, у североамериканцев интимная зона больше, чем у латиноамериканцев или

японцев. Выбор дистанции общения зависит от взаимоотношений между людьми (как правило, люди стоят ближе к тем, кому они симпатизируют) и от индивидуальных особенностей людей (например, интроверты плохо переносят слишком близкую дистанцию). Скученность людей на концертах, в кинозалах, на эскалаторах, в транспорте, лифте приводит к неизбежному вторжению в интимные зоны друг друга.

Рассмотрим технику включения и исключения партнера из зоны разговора. Когда третий человек желает присоединиться к двум другим, которые образуют закрытую формацию, он будет желанным гостем, если к нему другие два собеседника развернут свои тела и все вместе образуют треугольник. Если участие третьего человека нежелательно, то два собеседника, образующие закрытую информацию, только повернут свои головы к нему (к ней), говоря о том, что они его (ее) видят. Часто разговор между тремя людьми может начаться в открытом треугольнике, но постепенно два человека могут образовать закрытую формацию, чтобы выключить третьего собеседника.

Такое образование должно быть четким сигналом третьему человеку, что он должен уйти из группы, пока не испытал смущения.

Если требуется завязать какие-либо отношения с человеком, следует использовать положение треугольника. Когда появляется желание невербально оказать на него давление, то нужно встать непосредственно перед ним. Положение «угол 90°» позволяет другому человеку думать и действовать независимо, не испытывая невербального давления со стороны партнера.

**Поза** – это положение человеческого тела, типичное для данной культуры. Общее количество различных положений, которые может принять человеческое тело, составляет около 1000. Из них в силу культурной традиции каждого народа некоторые позы запрещаются, а другие – закрепляются. Поза наглядно показывает, как данный человек

воспринимает свой статус по отношению к статусу других присутствующих людей. Люди с более высоким статусом принимают более непринужденные позы, чем их подчиненные. Поза может свидетельствовать либо о закрытости, либо об открытости, о готовности к общению. При закрытой позе человек каким-либо образом пытается закрыть переднюю часть тела и занять как можно меньше места в пространстве. При открытой же позе стоящий человек руки раскрывает ладонями вверх, сидящий раскидывает руки, ноги вытягивает. Открытые позы воспринимаются как позы доверия, согласия, доброжелательности, психологического комфорта. Есть позы раздумья (позы роденовского мыслителя), позы критической оценки (рука под подбородком, указательный палец направлен к виску). Если человек заинтересован в общении, он будет ориентироваться на собеседника и наклоняться в его сторону, в противном случае он, наоборот, станет смотреть по сторонам и откидываться назад. Человек, желающий заявить о себе, будет стоять прямо, в напряженном состоянии, с развернутыми плечами, иногда упершись руками в бока. Человек же, которому не нужно подчеркивать свой статус и положение, будет расслаблен, спокоен, предпочтет стоять или сидеть в свободной непринужденной позе.

**Экстралингвистикой** исследуется включение в речь пауз, а также различного рода психофизиологических проявлений человека: плача, кашля, смеха, вздохов и т.д. Просодическими и экстралингвистическими средствами регулируется поток речи, дополняются, замещаются и предвосхищаются речевые высказывания, выражаются эмоциональные состояния.

Энтузиазм, радость, недоверие передаются высоким голосом, гнев и страх – тоже довольно высоким, но в более широком диапазоне тональности, силы и высоты звуков. Горе, печаль, усталость передаются мягким и приглушенным голосом с понижением интонации к концу фразы.

Скорость речи является важной характеристикой чувств. Быстрая речь означает взволнованность или обеспокоенность чем-либо. Медленная речь свидетельствует об угнетенном состоянии, горе, усталости или высокомерии.

Подготовленный человек может по голосу определить, какое психологическое движение совершается в момент произнесения той или иной фразы, и наоборот, наблюдая за жестами в ходе речи, поймет, каким голосом говорит человек, – так считает А. Пиз. Поэтому иногда жесты и движения могут противоречить тому, что сообщает голос. Следовательно, необходимо контролировать данный процесс и синхронизировать его.

К **такесическим** средствам общения относятся динамические прикосновения в форме рукопожатия, похлопывания. Использование человеком в общении динамических прикосновений определяется многими факторами. Среди них особую силу имеют статус партнеров, возраст, пол, степень их знакомства. Рукопожатия, например, делятся на три типа: доминирующее (рука сверху, ладонь развернута вниз), покорное (рука снизу, ладонь развернута вверх) и равноправное. Такой такесический элемент, как похлопывание по плечу, возможен при условии близких отношений, равенства социального положения общающихся.

### Тема 3. ЛИНГВИСТИЧЕСКИЕ И КОММУНИКАТИВНО–ПРАГМАТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПДК.

*Краткое содержание.* Компоненты лингвистической компетенции (лексический, семантический, грамматический, фонологический) и их реализация в УПД-коммуникации. Компоненты коммуникативно-прагматической компетенции (компетенция дискурса – владение умениями построения высказывания с учетом схем взаимодействия: утверждение – согласие / несогласие, просьба, извинение – принятие и т.д.; функциональная компетенция – владение умениями использовать высказывание для выполнения конкретных коммуникативных функций: описание, повествование, комментарий, рассуждение, убеждение и т.д.).

Для выполнения коммуникативных задач в процессе УПДК владеющий языком использует свои знания и способности, сочетая их с коммуникативной компетенцией – способностью решать средствами изучаемого языка актуальные для себя и социума задачи общения в личной сфере (сфера коммуникации, связанная с деятельностью личного характера); общественной (сфера коммуникации, в которой человек функционирует как член общества в целом или конкретной организации), профессиональной (сфера коммуникации, сопряженная с работой, специальностью человека), образовательной (сфера коммуникации, связанная с организованным обучением как в учебном заведении, так и вне его).

Коммуникативная компетенция – в современной интерпретации – базируется на ряде других компетенций: **лингвистической, социолингвистической, прагматической** компетенциях, представляя собой сумму знаний и умений, позволяющих осуществлять коммуникативную деятельность с использованием собственно языковых средств, и интегрирует в себя:

1) **лексическую компетенцию** – знание словарного состава русского языка и умение им пользоваться в речи рецептивно и продуктивно; включает фразеологизмы и устойчивые модели и сочетания слов, отдельные слова с учетом существующих в лексике парадигматических и синтагматических связей, а также отнесенности слов к определенной тематической группе и др. Трудности для носителя и тем более неносителя русского языка связаны в данном случае с большим количеством слов в русском языке, активными процессами заимствования. Словарь русского языка в 17 томах насчитывает 250 тысяч слов, профессиональные словари, к примеру, словарь терминов и понятий медицины, – 900 тысяч слов. Понятно, что усвоить все слова активно невозможно. Установлено, что словарь взрослого человека составляет 10% всего словарного состава родного языка. Вместе с тем национальная специфика и психологические особенности личности во многом определяют количество слов, необходимых для речевой деятельности. Считают, что молчаливый англичанин пользуется в своей речи 4600 лексическими единицами, у французов и русских эта цифра достигает 7000 слов. Если говорить о великих словесниках, поэтах и писателях, то данные свидетельствуют о том, что словарь А.С. Пушкина насчитывает 21 290 лексических единиц, В. Шекспира – 25 000 слов. Носителями русского языка активно используется в речи от 3 до 12 тысяч слов, объем словаря зависит от специальности, сферы профессиональной деятельности человека (словарь журналиста, лингвиста, дипломата, политика будет, безусловно, более богатым). Пассивный же словарь человека, т.е. слова, которые он встречает в тексте, слышит, но не использует в своей речевой практике, намного шире – от 25 до 35 тысяч слов;

2) **грамматическую компетенцию** – знание грамматических средств языка и умение использовать их в речи, способность понимать и выражать определенный смысл, оформляя его в виде предложений, сверхфразовых

единств, текстов, построенных по правилам языка: включает владение грамматическими элементами (морф, морфема, корни, аффиксы), категориями (род, число, падеж, прошедшее, настоящее, будущее время, переходность – непереходность, вид, возвратность – невозвратность), классами (спряжение, склонение), структурами (сложные слова, словосочетания), видами связи (согласование, управление, примыкание), процессами (чередование звуков, трансформация, аффиксация, супплетивизм);

3) **семантическую компетенцию** – знание всевозможных способов выражения значения и умение их использовать в общем языковом контексте через коннотацию, референцию, понимать и устанавливать отношения между языковыми единицами (синонимические, антонимические, родовые) – *область лексической семантики*, знание и умение использовать значение грамматических элементов, структур, категорий, процессов – *область грамматической семантики*; знание и умение использовать в коммуникации логические отношения индукции, импликации – *область прагматической семантики*;

4) **фонологическую компетенцию** – знание и умение воспроизводить и воспринимать звуки, их варианты, артикуляционно-акустические характеристики (звонкость – глухость, твердость – мягкость, лабиализацию и др.), фонетическую организацию слова (его смысловую структуру, словесное ударение), просодику (ударение, ритм, интонацию), фонетическую редукцию (редукцию гласных, ассимиляцию, выпадение гласного и т.д.); фонологическая компетенция формируется вместе с орфографической (написание слов) и орфоэпической компетенцией (умение правильно озвучить текст, используя правила орфоэпии, соотносить членение и интонационное оформление текста со знаками пунктуации и др.).

**Культурно-нормативные аспекты УПДК. Особенности лексических норм.** Нормы словоупотребления в деловом стиле те же, что и во всем литературном русском языке:

- слово должно употребляться с учетом его лексического значения;
- слово должно употребляться с учетом его стилистической окраски (принадлежности);
- слово должно употребляться с учетом его лексической сочетаемости.

Казалось бы, всего три правила, ясные и понятные каждому, должны выполняться в деловой речи, тем более что денотативная точность может быть обеспечена только при условии их соблюдения. На деле же в УПДК лексические ошибки являются одним из самых массовых видов нарушений речевых норм (по частотности они стоят на третьем месте после грамматических и фонетических ошибок).

Вместе с тем устную профессионально-деловую речь позитивно характеризуют: а) краткость, б) правильность, в) точность, г) доступность.

Рассмотрим каждое из этих требований в отдельности.

Первое и неременное требование к деловому разговору – правильность речи говорящих. Хотя нормы устного делового языка не так строги, как в его письменной форме, говорящие обязаны стремиться к правильности своей речи. Необходимость соблюдения этого требования продиктована тем, что большинство участников деловой беседы, которые сами допускают речевые погрешности, не упустят случая отметить (если не вслух, то про себя) наиболее очевидные ошибки в речи беседующего с ними партнера. К тому же, пока человек не будет твердо знать, что его речь с точки зрения лексико-стилистических норм является правильной, ему трудно избавиться от ощущения неуверенности. Только полная уверенность в этом отношении дает возможность сосредоточиться не на словах, а на деле.

Чтобы речь была правильной, слова следует употреблять в строгом соответствии с их значением. Между тем ошибки в словоупотреблении – наиболее распространенный речевой недостаток участников деловых разговоров. Возьмем такой пример: «*Погода сопутствовала разгрузке платформ*» (вместо «благоприятствовала»). В данном случае использовано слово без учета его семантики. Подобные ошибки возникают в результате стилистической небрежности говорящих, невнимательного отношения к слову или плохого знания языка.

Употребление слов без учета их семантики часто меняет значение высказывания, например: «*Возведение основного корпуса завода совпало с резким ухудшением климатических условий*». Говорящий имел в виду, конечно, погодные условия (плохую погоду), климат не может измениться за несколько месяцев, в течение которых велось строительство упомянутого заводского корпуса.

Употребление слов без учета их семантики может стать причиной нелогичности и даже абсурдности высказывания. Так, во фразе «*Декада технической книги будет проходить пять дней*» говорящий забыл или не знал, что слово «декада» означает «десять дней». Но чаще неправильное словоупотребление приводит к логическим ошибкам, которые обычно выражаются в подмене понятия.

Не всегда говорящие умело пользуются в своей речи антонимами. Рассмотрим следующую довольно часто звучащую в деловых разговорах фразу: «*В силу слабого контроля...*». Здесь первое из слов антонимической пары, выступая в функции предлога, не должно было сохранить первоначальное лексическое значение, но из-за близкого соседства его антонима это значение «проявилось», и соединение несовместимых понятий стало причиной нелогичности высказывания.

Небрежное отношение к языку может стать причиной речевой недостаточности – пропуска слов, необходимых для точного выражения

мысли; например, во фразе *«Кафедра начинается ровно в 12 часов»* (пропущено «заседание»). Речевая недостаточность обычно возникает, когда говорящий торопится и не следит за правильностью высказывания, что наносит серьезный ущерб смысловой стороне речи.

В отдельных случаях пропуск слов может совершенно исказить мысль; например, в предложении *«Для ускорения погрузки товара нужно объединить все транспортные службы»* пропущено слово; и правильно надо сказать так: *объединить усилия всех транспортных служб*.

Причиной стилистических погрешностей очень часто становится неудачный выбор синонима; например, во фразе *«Необходимо оградить товар от усушки»* вместо глагола «оградить» следовало бы употребить его синоним «уберечь».

Если говорящий затрудняется дать точное определение того или иного понятия, может возникнуть неоправданное нанизывание синонимов, которые выражают мысль приблизительно, порождая речевую избыточность, например: *«У наших сотрудников в последнее время много пропусков прогулов. Нам следует обеспечить ритмичную и бесперебойную работу»*.

Часто в деловом разговоре наблюдается смешение паронимов (т.е. слов, имеющих сходство в морфологическом составе и, следовательно, в звучании, но различающихся по значению), что приводит к грубым лексическим ошибкам. Чаще всего это вызывает нарушение лексической сочетаемости; например: *преклонить голову* (надо *склонить*); *красивая и практическая одежда* (надо: *практичная*). К смешению паронимов близка лексическая ошибка, состоящая в замене нужного слова его искаженным вариантом. Так, вместо прилагательного *внеочередной* говорят *неочередной*, вместо *заимообразно* – *взаимообразно*. Грубые лексические ошибки в речи могут быть вызваны ложными ассоциациями, которые часто возникают под влиянием неправильного выбора паронима. Нередко путают слова *статут*

и *статус*, *апробировать* (т.е. дать официальное одобрение на основании проверки) и *опробовать* (т.е. подвергнуть испытанию, пробе до применения) и т.д.

Для правильного употребления слов в речи недостаточно знать их точное значение, необходимо еще учитывать их лексическую сочетаемость, т.е. их способность соединяться друг с другом. Непроизвольное нарушение лексической сочетаемости – весьма распространенный недостаток устной речи. Так, часто говорят: *встреча созвана, беседа прочитана, завершить обязательства, усилить внимание, повысить кругозор*. Нередко можно услышать фразу «удовлетворять современным потребностям», в которой смешаны сочетания *удовлетворять требования* и *отвечать потребностям*; *С поставщика взыскали материальный ущерб в пользу заказчика* (*материальный ущерб* может быть *возмещен*, *взысканы* могут быть *деньги*).

Нельзя просторечные слова соединять с книжными или сочетать высокие, торжественные обороты с обычными, нейтральными. Например, фраза «*После этого он стал поборником экономии на каждой операции*» может звучать проще: «*Он предложил экономить на каждой операции*».

Очень важно не только правильно выбирать слова, но и строить из них предложения. Между тем в деловых разговорах часто не обращают внимания на правильность построения высказываний. Ошибки возникают тогда, когда говорящие вместо беспредложных конструкций неоправданно употребляют предложные сочетания, например: *показатели по использованию* вместо *показатели использования*, *оперировать с этими данными* вместо: *оперировать этими данными* и др.

В других случаях, наоборот, вместо предложной конструкции употребляют беспредложную. Например, в высказывании «*При подготовке машины учитывалась также потребность ее дозаправки*» правильно надо сказать «*в ее дозаправке*».

Нередко встречается неправильный выбор предлога или неуместное его использование; например: «Дирекция указала о том, что...» (надо «указать на то, что...»). «Фирма-поставщик настаивает о том, чтобы...» (надо: «настаивает на том, что...»).

Особенно часто в деловом разговоре используется без должных оснований предлог «по», например: «Инструктаж проведен по той же теме» (вместо: на ту же тему); «Составлен график по проведению дополнительной доставки товаров» (вместо: график проведения). «Предприятие добилось большого успеха по снижению себестоимости своей продукции» (вместо: успеха в снижении).

При пользовании причастными оборотами следует учитывать присущие им грамматические особенности, чтобы предупредить возможные нарушения литературной нормы. Часто в деловых разговорах встречаются следующие ошибки:

– смешиваются временные значения причастий; например: «Председатель собрания, выступающий с заключительным словом, ответил на все заданные ему вопросы» (вместо: выступавший);

– ошибочно используются формы причастий на *-щий* от глаголов совершенного вида (со значением будущего времени); например: «Фирмы, пытающиеся это сделать» (вместо: которые попытаются это сделать);

– неудачно используются возвратные формы (на *-ся*), которые могут иметь различные значения (страдательное, возвратное и др.), например: «Куры, отправляющиеся на дополнительный откорм» (вместо: отправляемые).

Как уже указывалось, характерной особенностью языка деловых людей является широкое использование отглагольных существительных. Однако неумелое употребление этой лексической категории порождает стилистическую неполноценность, а значит, и неправильность деловой

речи. Большое количество отглагольных существительных утяжеляет слог, делает его сухим и трудноусваиваемым.

Обычны в деловом разговоре следующие недостатки при использовании конструкции с отглагольными существительными:

– усложнение речи; например: *«произвести повертывание рукоятки»* (вместо: *повернуть рукоятку*);

– использование слов, имеющих искусственный характер словообразования, например: *разбитие тары, непредоставление складских помещений, невхождение в структуру фирмы* и т.п.

В деловом разговоре используются (хотя и не так часто, как в письменной речи) различные типы сложных предложений. Но при этом говорящие не всегда соблюдают нормы их построения. К нарушениям таких норм относятся:

– неправильный выбор союза, например: *Расходимость товара повышается лишь тогда, если активно ведется его реклама* (вместо *если* нужен союз *когда*, соотносительный со словом *тогда* в главном предложении);

– постановка рядом двух однозначных союзов (*но* *однако, что* *будто бы* и т.п.);

– повторение частицы «бы» в придаточном предложении, в котором сказуемое выражено условно-сослагательным наклонением, например: *«Если бы эти рекомендации были бы использованы, фирма сохранила бы свое финансовое положение на прежнем уровне»* (второе «бы» лишнее);

– повторение одних и тех же союзов или союзных слов при последовательном подчинении придаточных предложений: *«Развитие дочерних фирм идет так быстро, что можно надеяться, что они скоро станут конкурентоспособными»*.

Точность и ясность речи – важнейшее требование к любому деловому разговору. Нередко точность устной деловой речи нарушается в результате

синонимии терминов. Плохо, когда говорящий говорит то *разрежение*, то *вакуум*, то *водяная турбина*, то *гидротурбина*, или когда в одном случае он использует слова *томаты*, а в другом – *помидоры*.

В разговорной деловой речи для обозначения новых понятий нередко создаются новые слова от иностранных по словообразовательным моделям русского языка. В результате появляются такие термины, как *иллюзовать* (от *иллюз*), *штабелировать* (от *штабель*), *кабелизировать* или *каблировать* (от *кабель*).

Нельзя также признать правомерной замену привычных, вошедших в язык терминов новыми, образованными на иностранный манер. Например, вместо понятного всем слова *штабелеукладчик* можно часто услышать *штабелер* и даже *штабелятор*.

В деловой речи часто встречаются слова, не ставшие общеупотребительными, но активно используемые в деловой сфере. Это так называемые профессионализмы, которые служат для обозначения различных производственных процессов, орудий производства, сырья, получаемой продукции и т.д. В отличие от терминов, представляющих собой официальные научные наименования специальных понятий, профессионализмы воспринимаются как «полуофициальные» слова, не имеющие строго научного характера. Преимущество профессионализмов перед их общеупотребительными эквивалентами состоит в том, что они служат для разграничения близких понятий, которые для неспециалиста имеют одно общее название. Благодаря этому специальная лексика для людей одной профессии является средством точного и лаконичного выражения мысли. Однако информационная ценность профессионализмов утрачивается, если с ними сталкивается неспециалист. Поэтому использование профессионализмов в речи бизнесменов нежелательно, и это следует отнести к недостаткам словоупотребления.

К явным недостаткам деловой речи относится использование в ней слов-паразитов: *так, так сказать, понимаете, значит, вот, это самое* и др. Такие слова не украшают деловую речь, а только вызывают раздражение слушателей. Практически они бесполезны. Слова-паразиты – языковое явление, о котором стоит поговорить. Это такая же проблема, как и проблема правильного выбора слова. Помеха, делающая речь водянистой, лишаящей ее силы и эмоциональности. Как правило, эти слова доказывают, что человек не уверен в том, что говорит. Однако многие так привыкли к словам-паразитам, что заполняют ими все паузы в речи. Паузы между предложениями, группами слов, выражающими законченную мысль, должны быть. Нет необходимости заполнять их чем-либо. Кроме того, непрерывно произнося какие-либо звуки, можно лишить себя тех ничем не занятых мгновений, во время которых стоит спокойно подумать о том, что еще нужно сказать собеседнику.

Использование штампов и канцеляризмов в деловой речи вполне закономерно, однако это совершенно не означает, что ими можно злоупотреблять. Между тем речь многих бизнесменов часто страдает от обилия именно таких слов и словосочетаний, которые придают ей бездушно-казенный характер и без нужды усложняют. Подтвердить это может такой пример: *«Первичное обслуживание закупаемых машин производится на базе использования обычного шоферского инструмента»*.

Некоторая доля ошибок, связанных с неточностью речи, возникает от того, что многие отечественные бизнесмены не имеют должного образования и слабо разбираются в специальной терминологии. Поэтому они часто заменяют непонятное им слово знакомым или близким по звучанию. Так, некоторые *движитель* заменяют на *двигатель*, *остойчивость судна* – на *устойчивость судна*, *спирит* на *спирт* и т.д.

**Особенности фонетических норм в УПДК.** Нормы языкового социального общения – это нормы литературной речи. Они

кодифицируются, т.е. описываются, фиксируются в справочниках, словарях, учебниках.

В частности, акцентологические нормы фиксируются в специальных словарях ударений, в орфоэпических словарях, словарях трудностей (грамматических и лексических) русского языка. Однако речевая практика часто опережает кодифицированную, отчего в орфоэпические словари изменения вносятся чаще, чем в словари других типов: один раз в 7 – 8 лет.

Процесс смены нормы включает стадию **сосуществования вариантов**: *дэмпинг* и *демпинг*, *риелтэр* и *риелтер*, *оферта* и *офферта*. Особенно это касается слов, недавно вошедших в лексику русского языка и ещё не вполне освоенных ею. В основном это экономические, политические и технические термины. Вместе с тем существует **социолингвистический фактор нормирования**. Представители различных возрастных групп, различных типов речевых культур при наличии дублетных форм выбирают различные варианты их произношения: представители старшего поколения – [сэсс'иј'а] и [дэкан] , студенты и молодые преподаватели скажут [сесс'иј'а] и [д'икан] .

Норма литературного произношения предусматривает полное **проговаривание слогов**. Особенно недопустима подобная редукция в обстановке официального общения при обращении к официальному лицу: не «*Виктор Степаныч*», а «*Виктор Степанович*», не «*Сан Саныч*», а «*Александр Александрович*». С другой стороны, такие слова, как *констатировать*, *прецедент*, *инцидент*, *компрометировать*, нередко произносятся с лишним согласным (*инциндент*). Для делового человека речь является своеобразной визитной карточкой. Орфоэпические ошибки особенно заметны в чужой речи и отвлекают внимание слушателя от сути изложения. Существует целый ряд профессиональных ошибок, закрепляющихся, к сожалению, в массовом сознании. У юристов это *приговор*, *осужденный*, вместо *приговор*, *осуждённый*; *обеспечение*

вместо *обеспечение* и т.д. Особенно распространенным недостатком среди деловых людей являются ошибки в произношении и ударении, которые отвлекают их собеседников от существа сказанного и создают негативный психологический фон. Поэтому надо постоянно следить за правильным произношением и ударением. В качестве примера приведём слова, в которых в процессе делового разговора чаще всего делаются неправильные ударения: *валовОй* (не *валовый*), *оптОвый*, *экспЕрт*, *созвонИмся*, *принЯть*, *алкогОль*, *вИдение* (способность видеть), *видЕние* (призрак), *департАмент*, *каталОг*, *диалОг* (не *диАлог*), *дистиллирОванный*, *добЫча*, *договОр* (мн. *договОры*), *докумЕнт*, *занятОй* (человек), *зАнятый* (дом), *заслУженный*, *избалОванный*, *квартАл* (четверть года), *киломЕтр*, *колОсс*, *магазИн*.

**Фонационные и другие средства устной деловой речи.** Под **интонацией** понимаются все явления, звуковые средства языка, которые связаны с голосом и не требуют концентрации нашего внимания на содержании сказанного: интонация, мелодия речи, наличие и длительность пауз, громкость голоса, ритм речи и др. **Речь базируется на задействовании механизма ассоциаций.** Это способность нашего интеллекта восстанавливать прошлую информацию по отношению к той, которая в данный момент принимается человеком, т.е. когда одно представление вызывает другое. Эффект достигается благодаря тому, что говорящий создает общее информационное поле делового взаимодействия, которое помогает собеседнику активно соучаствовать и понимать партнёра.

В этой связи различают следующие характеристики человеческого голоса:

**скорость речи:** оживленная, бойкая манера говорить, быстрый темп речи свидетельствуют об импульсивности собеседника, его уверенности в себе; спокойная, медленная манера указывает на невозмутимость, рассудительность, основательность; заметные колебания скорости речи

обнаруживают недостаток уравновешенности, неуверенность, легкую возбудимость человека;

**громкость:** большая громкость голоса присуща, как правило, истинной силе побуждений (жизненной силе), либо кичливости и самодовольству; малая громкость указывает на сдержанность, скромность, такт или нехватку жизненной силы, слабость человека;

**артикуляция:** ясное и чёткое произношение слов указывает на внутреннюю дисциплину, потребность в ясности и на недостаток живости; неясное, расплывчатое произношение свидетельствует об уступчивости, неуверенности, мягкости, вялости воли.

**Смех** используется для снятия напряжения в коммуникации. Смех считается антистрессовым фактором. Благодаря смеху разряжается обстановка, снимается психологическое, а порой и физическое напряжение. Люди смеются по разным причинам: например, когда хотят продемонстрировать какое-либо отношение к партнёру, тогда смех бывает: язвительный, злорадный, ироничный, циничный, безжалостный или неприязненный. Бывает счастливый смех, демонстрирующий радость, удовольствие, одобрение, особенно когда человек слышит то, что хочет. Наконец, бывает смех искусственный, насильственный, вымученный, смех-маска, игра – для достижения определенных намерений.

**Звуки** тоже «говорят»: во время разговора человек может произносить также разнообразные звуки, у которых нет словесного содержания, но они «говорят».

**Грамматические нормы УПДК.** Для деловой речи чрезвычайно важно соответствовать качествам, обуславливающим эффективность делового общения. Одно из них – грамотность, что подразумевает не только знание правил словоупотребления, грамматической сочетаемости, моделей высказываний, но и разграничение сфер использования языка.

Современный русский язык обладает большим количеством вариантных форм. Одни из них используются в книжно-письменных стилях речи, другие – в разговорно-бытовой речи. В официально-деловом общении используются формы кодифицированной речи, так как только их соблюдение может обеспечить точность передачи информации. Нарушение грамматических норм литературного языка относится к грубым речевым ошибкам и, к сожалению, к самым частотным (около 60% всех нарушений языковых норм): неправильный выбор формы слова, нарушения в структуре словосочетания, предложения.

Одной из самых распространённых ошибок является использование в письменной речи разговорных форм мн.ч. существительных на *-а/-я* вместо нормативных на *-ы/-и*.

<b>Литературная норма</b>		<b>Разговорная норма</b>
<i>договор</i>	– <i>договоры</i>	<i>договора</i>
<i>инструктор</i>	– <i>инструкторы</i>	<i>инструктора</i>
<i>лектор</i>	– <i>лекторы</i>	<i>лектора</i>
<i>шофёр</i>	– <i>шофёры</i>	<i>шофера</i>
<i>бухгалтер</i>	– <i>бухгалтеры</i>	<i>бухгалтера</i>
<i>инженер</i>	– <i>инженеры</i>	<i>инженера</i>

Не следует смешивать со стилистически маркированными формами использование окончаний *-ы, -и, -а, -я* для различения смысла в словах: *корпуса* (здания, войсковые соединения) – *корпусы* (туловища, штифты); *лагеря* (исправительные) – *лагери* (общественно-политические); *пропуски* (букв) – *пропуска* (на предприятии).

Нередко наблюдается колебание при выборе нужной формы мн.ч. существительных в родительном падеже: *килограммов* – *килограмм*. Следует помнить, что форму с нулевым окончанием имеет следующая группа существительных:

– названия парных предметов: *ботинок, сапог, чулок* (но: *носков*);

- названия национальностей, территориальной принадлежности: *армян, башир, англичан, болгар, южан, киевлян* (но: *монголов*);
- названия воинских групп: *солдат, кадет, партизан* (но: *офицеров*);
- названия единиц измерения: *ампер, вольт, ватт, аршин, микрон, рентген* (но: *граммов, килограммов*).

Достаточно часто в деловых дискурсах встречаются ошибки в выборе падежных форм. Одной из причин этих допущений является неумение адекватно использовать производные предлоги и предложные сочетания. Предложные сочетания с временным значением – «после чего-нибудь» (Р.п.) – имеют на конце **и**: *по окончании школы, по истечении срока договора, по прибытии делегации, по возвращении из командировки*, – если в них состав входит предлог **по**. Предложные сочетания с временным значением, начинающиеся с предлога **до**, имеют на конце **-я** (Р.п.): *до истечения пятидневного срока, до принятия решения, до завершения срока реконструкции*. К среднему роду относятся существительные, обозначающие неодушевленные предметы, и субстантивированные несклоняемые слова (*совместное коммюнике, шелковое кашне, строгое жюри, наше завтра*); к мужскому роду относятся существительные, обозначающие лиц мужского пола (*расторонный портье, новый атташе, строгий рефери*) и животных (*крикливый какаду, кенгуру скрылся*), а также слово *кофе*; к женскому роду относятся существительные, обозначающие лиц женского пола (*леди, мадам*). Род сложносокращенных слов, аббревиатур, образованных посредством соединения начальных букв слов, определяется по роду опорного слова: *МГУ (Московский государственный университет – м.р.) открыл курсы, крупная ТЭЦ (электростанция – ж.р.), КРУ (управление – ср.р.) объявило*.

Распространенными грамматическими ошибками в текстах документов являются случаи нарушения структуры глагольных и именных

словосочетаний со связью управления. Как видно из примеров, в них часто используются различные падежи, различные модели управления. Смешение этих моделей называется контаминацией. Причиной её является механический перенос синтаксических сочетаемостных свойств на близкие по значению или однокоренные слова: *говорить о том, указывать на то, анализировать это, рассуждать об этом.*

Наиболее типичные грубые нарушения речевых норм могут проявляться в деловой диалогической речи. Таковы ошибочные грамматические формы мн.ч., Р.п. *делов, местов* вместо *дел, мест*. В деловой речи специфическое использование этой падежной формы закреплено за словосочетаниями: *дело о поджоге, справка о доходах, отчет о командировке, сведения о регистрации*. В остальных случаях несогласованные определения чаще всего имеют форму родительного падежа (без предлога): *программа погашения кредита, реклама стройматериалов, факт дачи взятки.*

Нередко причиной неоправданного употребления предлога *о* является речевая неполнота – пропуск дополнения, например: *изложил о фактах*, вместо *изложил мнение о фактах*, *незнание о налогах* вместо *незнание сведений о налогах*. Указательное местоимение *о том* + союз *что* часто неоправданно используются в сложноподчиненных конструкциях, без учёта нормативного управления глагола, что расшатывает синтаксическую норму.

Другим распространившимся ненормативным явлением стала замена творительного падежа существительного сочетанием сравнительного союза *как* + И.п. существительного: *Они выставляли себя как американская фирма*, вместо *Они выставляли себя американской фирмой*; *Это помещение числится у нас как жилое*, вместо *Это помещение числится у нас жилым*. Иногда *как* неоправданно вставляется в

конструкции с творительным падежом: *Нас признали как полноправными членами организации (как – здесь лишнее слово).*

Нередки ошибки в употреблении форм сравнительной степени прилагательных: *Эти факты выглядят более убедительнее; Хотелось бы более нагляднее. Более* не сочетается с формами сравнительной степени.

Следствием недостаточной подготовленности является обилие незнаменательной лексики, которая «захламляет» устную спонтанную речь, как монологическую, так и диалогическую. «Эканье», «мэканье», злоупотребления вводными словами и частицами, превращающимися в слова-паразиты, засоряют устную речь: *как бы, вот* не уместны:

А. *Значит / по этим договорам / работам / значит / набор на компьютере / значит / пишите // Набор / гм / что / вот / здесь означает четырнадцать миллионов? // Единственно / я могу взять работу / вот / набрать на компьютере и сверстать.*

Б. *Ну / вы хотите что.../ ну / вы / возьмите наш лист / прейскурант / пожалуйста / и изучайте...*

Не всегда адекватно в устной диалогической речи используются контактоустанавливающие средства, представляющие собой глагольные лексемы, употребление которых является следствием прямой диалогичности: *видите, понимаете, знаете, смотрите*. Частое и немотивированное использование превращает их также в «сорные» слова. То же касается и этикетных глагольных лексем *простите, извините*: *Мы / извините / здесь берем / видите / даже больше берем / так сказать / из того / что нужно / восемь тонн // Но как это реально будет / извините / я не знаю...* Неподготовленность к деловым переговорам, слабое знание фактического материала обнаруживает себя в использовании десемантизированных высказываний, предикативных единиц, не несущих никакой информативной нагрузки. Не менее важную роль в документах играет четкость синтаксической организации текстов: неправильный

порядок слов, рассогласование подлежащего со сказуемым, определения с определяемым словом; ошибки, связанные с употреблением причастных и деепричастных оборотов, смешение структуры простого и сложного предложения. Например, причастный оборот может находиться как перед определяемым словом, так и после него: *прошедшие подготовку сотрудники – сотрудники, прошедшие подготовку*. Нарушением синтаксической нормы является отрыв причастного оборота от определяемого слова. Следствием такого отрыва является рассогласование причастия с определяемым словом в форме падежа, реже – числа. Нарушение порядка слов часто порождает двусмысленность, неоднозначность толкования.

В УПДК не рекомендуется разъединять:

- составные и фразеологизированные сказуемые: *несет ответственность, принимает на себя обязательства*;
- клишированные и устойчивые словосочетания: *найти возможность решения проблемы, приступить к выполнению работ, по причине срыва графика поставок* и т.п. за исключением случаев расширения их терминологизированными определениями;
- клишированные предложения: *контроль за выполнением данного постановления возложить на...*;
- причастный и деепричастный обороты: *лицо, ответственное за график поставок, но не ответственное лицо за график поставок...*;
- определение с определяемым словом, придаточное предложение, являющееся присловным распространителем, со словами, которое оно распространяет: *Каждая из сторон имеет право прекратить действие Договора, уведомив в письменном виде не менее чем за 20 рабочих дней другую сторону*.

Основное требование к использованию деепричастий – деепричастие и глагол, к которому оно относится, обозначают действия одного лица. Нарушение этого правила приводит к алогизму и абсурдности высказывания:

– ошибочно поэтому употреблять деепричастный оборот в безличных предложениях (кроме инфинитивных конструкций): *Соглашаясь с вами, у меня нет возражений. Решая этот вопрос, нами было установлено...*;

– невозможно употребление деепричастных оборотов в пассивных конструкциях, так как субъект действия пассивной конструкции не может совпадать с субъектом действия, обозначенного деепричастием: *Объединив наши усилия, к нам вернется уверенность в успехе.*

Конструкции с однородными членами: чтобы избежать ошибок, связанных с логической несочетаемостью однородных членов предложения, следует помнить:

– в качестве однородных членов предложения не должны выступать слова, обозначающие родовые и видовые понятия, например: *нам требуются продавцы бытовой техники и телевизоров.* В данном случае нарушение нормы вызвано тем, что в качестве однородных членов использованы родовое понятие «бытовая техника» и видовое «телевизоры»;

– однородными членами предложения не могут быть слова, выражающие так называемые скрещивающиеся понятия, т.е. слова, значение которых в чем-то совпадает. Недопустимы конструкции: *Руководство отметило и премировало лучших сотрудников ценными подарками.* Значение слов *отметить* и *премировать* во многом совпадает.

**Прагматическая компетенция** – важная составляющая коммуникативной компетенции. В это понятие входит организация коммуникативных действий, используемых в общении. Прагматическая компетенция обеспечивает обучающихся умениями реализовать

высказывания в соответствии с коммуникативными сентенциями, ситуациями и другими условиями речевого общения. Прагматическая компетенция включает:

1) **компетенцию дискурса** – владение правилами и умениями построения высказываний, их объединения в текст (различие между текстом и дискурсом, от фр. *discours* – речь, состоит в том, что если под *текстом* понимается абстрактно-формальная конструкция, то под *дискурсом* – тексты, порождаемые в процессе общения); к правилам относятся, к примеру, **максимы** – принципы взаимодействия. В их числе: максима качества, т.е. принцип сообщения истинной информации; максима количества – принцип адекватности объема сообщаемой информации задаче общения; максима манеры речи – умение организовать недвусмысленную, последовательную речь и др.;

2) **функциональную компетенцию** – совокупность умений, связанных с использованием высказывания для выполнения различных коммуникативных функций: поиска и сообщения фактической информации, выражения собственного мнения и выяснения мнения других (согласия, вероятности, уверенности, интереса и т.д.), привлечения внимания, выражения совета, побуждения. С этой целью общающиеся используют разные функционально-семантические типы устных и письменных текстов: описание событий, повествование о фактах или их комментирование; рассуждение, объяснение, наставление, аргументация, убеждение и др.;

3) **компетенцию схематического построения речи** – умение последовательно строить высказывание в соответствии со схемами взаимодействия. Коммуникативная деятельность предполагает четко организованную последовательность действий ее участников, а любой процесс общения можно представить схематично. Например, структура двойных реплик может выглядеть так: утверждение → согласие или несогласие; просьба (предложение, извинение) → принятие или

непринятие и т.д. Наиболее распространенной моделью общения являются так называемые тройные реплики, включающие слова первого собеседника – реакцию второго собеседника – ответную реакцию первого собеседника.

Искусству выстроить оптимальный дискурс, говорить красиво учит особая наука – **риторика**.

Существуют разные **стили УПДК**:

- **менторский** – поучительно-назидательный;
- **одухотворяющий** – возвышающий людей, вселяющий в них веру в свои духовные силы и личностные качества;
- **конфронтационный** – вызывающий у людей желание возражать, не соглашаться;
- **информационный** – ориентированный на передачу слушателям определенных сведений, восстановление в их памяти определенных фактов.

У бизнесменов, менеджеров особым «почтением» пользуется одухотворяющая манера общения, сочетающаяся с выразительной речью.

Человеческое мышление осуществляется в двух формах: логической и образной, которым соответствуют две формы познания – наука и искусство, они взаимно дополняют друг друга – в умелой УПДК, которая призвана представлять собой вид эмоционально-интеллектуального творчества, воплощаемого посредством живого слова и различных речевых эффектов:

- **эффект первых фраз** закрепляет или корректирует у людей первоначальное впечатление. В первых фразах должна быть сосредоточена интересная информация, с элементами оригинальности, сразу приковывающая к себе пристальное внимание;

- **эффект аргументации**: речь должна быть обоснованной, убедительной, логичной, вызывающей соразмышление и осмысление информации;

– **эффект порционного выброса информации** является одним из действенных риторических приемов поддержания внимания аудитории, собеседника; этот эффект основан на заранее продуманном распределении по всей речи новых мыслей и аргументов, периодической интерпретации ранее сказанного. Таким образом, выступающий активизирует внимание слушателей, выбрасывая через определенные временные интервалы порции «свежей» информации;

– **эффект художественной выразительности**, т.е. грамотное построение предложений, правильные словоударения, использование метафор, гипербол и т.п. Как утверждал Вольтер, прекрасная мысль теряет свою цену, если она дурно выражена;

– **эффект релаксации (расслабления)**: тот, кто умеет вовремя пошутить, вставить остроумное замечание, будет иметь больший успех, чем неумеющий это делать. Юмор создает естественную паузу для отдыха людей, сближает и настраивает на благожелательный лад. Но, прибегая к шутке, стоит иногда руководствоваться фразой Д.И. Писарева: *«Когда смех, игривость и юмор служат средством, тогда все обстоит благополучно. Когда они делаются целью, тогда начинается умственное распутство»*.

Важнейшими лексическими средствами выразительности речи являются:

– *гипербола* (образное преувеличение), *олицетворение* (одушевление неодушевленного);

– *эпитет* (образное определение);

– *сравнение* (сопоставление двух предметов или явлений с целью более яркой характеристики одного из них через свойства другого);

– *метафора* (перенос на один предмет свойств другого предмета, сближение двух явлений по сходству или контрасту);

– *метонимия* (замена одного слова другим на основании близости выражаемых ими понятий);

– *синекдоха* (употребление названия большего в значении меньшего, целого в значении части и наоборот).

К лексическим средствам выразительности относятся и *фразеологизмы* – устойчивые сочетания слов с полным или частично переосмысленным значением, которые отражают национальную специфику языка, его самобытность. Во фразеологии запечатлен богатый исторический опыт народа, в ней отражены представления, связанные с трудовой деятельностью, бытом и культурой людей. Правильное и уместное использование фразеологизмов придает речи неповторимое своеобразие, особую выразительность, меткость и образность.

Другая группа средств выразительности речи – **синтаксические средства** (фигуры речи). К ним относятся:

– *риторический вопрос* (утверждение или отрицание, облеченные в форму вопроса, которые в себе самих содержат ответ и предназначаются для активизации внимания и привлечения интереса слушателей);

– *повтор* – многократное повторение одного и того же слова или словосочетания с целью выделить или подчеркнуть наиболее существенные места высказывания;

– *анафора* – разновидность повтора, т.е. повтор начальных слов, и *эпифора*, т.е. повтор заключительных слов, *антитеза* (оборот, в котором для усиления выразительности речи резко противопоставляются противоположные понятия), *инверсия* (намеренное нарушение обычного порядка слов), *градация* (расположение слов, при котором каждое последующее превосходит предыдущее по интенсивности);

– *риторическое восклицание* (особо эмоциональное утверждение или отрицание, цель которых привлечь внимание аудитории или побудить ее разделить мнение оратора).

**Техника речи.** Для делового разговора большое значение имеет техника речи, составными частями которой являются постановка речевого дыхания, дикция, орфоэпия – правильное литературное произношение. Суть техники речи – в координации дыхания, голоса, артикуляции при соблюдении норм произношения. Подобная организация обеспечивает такие качества голоса, как звучность, темп, тембр, высота, четкость дикции. Чтобы добиться, например, звучности голоса, необходимо правильно поставить дыхание. Это означает дышать глубоко, включая диафрагму в процесс вдоха и выдоха, уметь контролировать свое дыхание, экономно распределяя выдох: у хорошего собеседника соотношение длительности вдоха и выдоха должно быть 1:15 – 1:20.

**Техника говорения** включает в себя понятие **темпа речи**, который характеризуется такими показателями, как быстрота речи, длительность звучания отдельных слов, интервалы и длительность пауз.

Скорость речи весьма разнообразна и зависит от самого выступающего и характера содержания его речи. Торопливость речи, вызываемая робостью, – один из наиболее распространенных и серьезных недостатков. Слишком быстрая речь является следствием полного безразличия говорящего к слушающим. Хорошие собеседники никогда не говорят скороговоркой. Они дают слушателям время, чтобы вникнуть в наиболее содержательные высказывания. Вялая речь – порок флегматичных и ленивых людей, они долго «раскачиваются», прежде чем вымолвят слово, а когда наконец добираются до конца фразы, слушатель уже теряет способность следить за нитью их мысли. Темп речи определяется также длительностью звучания отдельных слогов и самих слов. Слоги, как и слова, подобно гармонии, можно растягивать и сжимать, что зависит от их значения и выражаемых ими чувств. Нервные, порывистые собеседники для наиболее выразительного звучания больше

«налегают» на громкость, чем на протяженность звучания. В результате возникает неприятная для слуха резкость.

Наши чувства в речи передаются не только при помощи слов, но и посредством разнообразных интонаций. Иногда именно в интонации кроется истинный смысл сказанного. Психологи насчитали больше 20 интонаций, выражающих различные чувства: радости, удивления, страха, сомнения, негодования, восхищения, злобы и т.п. Человек должен стремиться выразить голосом то чувство, которое соответствует содержанию его речи. О грустном надо говорить печальным голосом, о веселом – радостным. Настроение говорящего не всегда соответствует содержанию его речи. Это, естественно, находит проявление и в его голосе. Экспериментально доказано, что слушатели не усваивают до 30% интересующей их информации, если интонация говорящего не соответствует содержанию его слов.

Важную информацию несет **окраска звучания голоса**. Особенно большое значение имеют верхние и нижние тона и звучащие гласные. «Металлически» звучащий голос говорит об энергии и твердости. Елейный, жирно-мягкий голос свидетельствует о изображаемой дружественности, при сильном соскальзывании голоса к фальшивому пафосу. Вокальная речь (сильное подчеркивание звучания гласных) указывает на доминирование темперамента и чувств, добродушие. Консональная речь (гласные отступают на второй план перед остро акцентированными согласными) указывает на доминирование разума и воли, аналитический склад ума. Слабая *модуляция речи* (подъемы и падения высоты тона) действует монотонно, усыпляюще. Монотонный голос всегда подразумевает нечто скрытое, зажатое. Слабая модуляция при сохранении высоты тона указывает на дисциплинированность, деловитость, трезвость, но в то же время может быть индикатором недостатка заинтересованности и живости, отсутствия истинного внутреннего участия, робости, стесненности, страха.

Сильная модуляция (изменение высоты голоса в широких пределах) указывает на открытость, большую эмоциональную восприимчивость, многообразие интересов, внутреннюю живость, богатые и многообразные душевные переживания, богатство настроений при внутренней свободе. Гораздо реже сильная модуляция может отражать недостаток внутренней дисциплины и внутренних переживаний.

*Падение высоты тона* к концу предложения при прежней громкости голоса может указывать на слабую волю, мягкость, склонность к депрессии. *Ритмичные колебания* мелодии характерны для внешне оживленных, но внутренне уравновешенных людей со значительными способностями к творчеству и развитию. *Неритмичные колебания*, т.е. неравномерные, немотивированные повышения и падения тона, указывают на внутреннюю неуравновешенность, отсутствие в характере стабильности. *Ритмичное говорение* (ровное перетекание слов с легкими периодическими колебаниями) отражает богатство чувств, уравновешенность, преимущественно радостное настроение.

Хорошая дикция предполагает умение «**держат** паузу». Пауза облегчает дыхание, дает возможность сообразить, к какой мысли следует перейти дальше. Она позволяет важным соображениям глубже проникнуть в сознание слушающего. Короткая пауза перед кульминационным моментом речи и после – один из способов выделить его. Пауза применяется между отдельными элементами мысли (фразами, придаточными предложениями, законченными суждениями). Она также оттеняет наиболее существенные слова. Главная задача паузы – психологическая. Она нужна для того, чтобы привлечь внимание, обеспечив тем самым возможность подготовиться к восприятию речи. Говорящему же пауза нужна для того, чтобы успокоиться, снять излишнее волнение. Паузой можно заинтриговать собеседников, а ее отсутствием ошеломить их. В обоих случаях – это психологический прием, цель которого привлечь внимание, вызвать интерес.

Учеными экспериментально установлено, что интонации и паузы способствуют 10 –15-ному приращению информации, вызывая у собеседников ассоциации и предложения.

Как указывалось, оптимальность и эффективность УПДК обеспечивается уровнем сформированности у личности **функциональной компетенции**. Это качество включает в себя владение умением использовать высказывания для выполнения конкретных функций. УПДК, представляя собой определенную смену реплик, и даже микро(макро)-монологов в диалогическом общении, может структурно и содержательно тяготеть к описанию, сообщению, повествованию, рассуждению или к смешанным функционально-семантическим типам речевых текстов (дискурсов).

**Описание** – констатирующая речь, имеет целью всесторонне охарактеризовать предмет речи через перечисление его признаков: количественных, качественных, структурных, функциональных. В построении такого дискурса обращает на себя внимание относительно свободный порядок следования частей, единый временной план (чаще – настоящее вневременное), обилие согласованных именных сказуемых, разного рода определительных конструкций, в том числе сравнений, сопоставлений и т.д. Описание «предоставляет» слушающему статистическую и статичную картину: в нем объект, явление не развиваются (пример: описание в судебной речи места инцидента).

**Повествование** представляет собой рассказ о событиях, развивающихся действиях или состояниях. Повествование изображает динамическую ситуацию, передает временную последовательность событий, характеризуется изменением обстановки, поведения действующих лиц, логическими переходами от одного действия, состояния к другому. При повествовании создаются динамические образы, что

обуславливает широкое употребление глагольных форм, простых предложений.

В **рассуждении** предметы или явления раскрываются с точки зрения их внутренних признаков, доказываются некоторые положения. Это своего рода процесс получения нового знания о предметах, событиях, явлениях и сообщения этого знания в форме вывода. Поэтому установление причинно-следственных отношений между фактами, указание на условно-уступительные, целевые взаимосвязи событий, строгая логичность мысли, четкое построение (введение → тезис → антитезис → аргументация → вывод) – ключевые характеристики рассуждения.

Функциональная компетенция собеседников по УПДК проявляется в умении выбрать и реализовать в дискурсе нужный **жанр** речи: **побуждение** (просьба, рекомендация, пожелание, распоряжение и т.д.), **ретроспекцию** (отчет и др.), **оценочный**, **контактоустанавливающий дискурс** (приглашение, устное резюме, предложение о сотрудничестве и др.).

## Тема 4. РЕЧЕВЫЕ СТРАТЕГИИ И ТАКТИКИ В УПДК

*Краткое содержание.* Стратегия достижения (планирование речевого акта – исполнение – оценка – исправление); стратегия восприятия (общее прогнозирование речевого акта – проверка гипотезы – пересмотр гипотезы), стратегия взаимодействия (планирование и прогнозирование – определение информационных «расхождений» и «расхождений» во мнениях – выявление предсказуемых элементов коммуникации – пошаговое планирование – активное включение в интеракцию – реакция на известное/неизвестное – оценивание, контроль/стратегический мониторинг); стратегия уклонения (оценивание речевой ситуации – корректировка коммуникативного намерения, речевой задачи – корректировка высказывания по содержанию).

Речевые тактики/приемы УПДК: «прямое включение» во взаимодействие, усиление/привлечение внимания, уступка, «контраст» путем структурирования информации, семантического «подчеркивания», «неожиданность», «апелляция к авторитету»; внесение элементов неформальности.

**Стратегии коммуникативного взаимодействия.** В УПДК, в полемике нередко одерживает верх не тот, на чьей стороне истина, а тот, кто умеет быстро и точно анализировать речь оппонента, быстро реагировать на нее и продуктивно организовывать свою речь. С другой стороны, необходимо находить такую форму выражения, которая была бы убедительна именно для того, кого убеждаешь.

В каждой ситуации общения используется своя стратегия. Под **стратегией** в данном случае понимается осознание ситуации в целом, определение направления развития и организации воздействия в интересах достижения цели общения.

Стратегии общения реализуются в речевых **тактиках**, под которыми понимаются речевые приемы, позволяющие достичь поставленных целей в конкретной ситуации. К проблемам речевых тактик в последние годы обращается все больше ученых.

В ситуациях бытового общения действуют одни речевые тактики, в деловой сфере – другие. Причем речевые тактики разных уровней общения могут, с определенной коррекцией, взаимопроникать. При речевом воздействии на различные социальные группы населения следует выбирать соответствующие речевые тактики, имея в виду при этом, что ни одна из тех или иных тактик не является универсальной и эффективной во всех случаях жизни. Речевые тактики используются как в монологической, так и в диалогической речи. При этом стратегической целью их использования может быть не только убеждение, но и получение максимума информации по теме общения либо о собеседнике, налаживание контакта с будущим клиентом, речевое тестирование, позитивная самопрезентация и др.

Использование речевых тактик в диалогическом общении усложнено тем, что ход диалога не может быть запланирован заранее во всех деталях, как это возможно при подготовке к монологической речи, потому что неизвестно речевое поведение собеседника на той или иной стадии развития беседы. Вступая в контакт с незнакомым человеком, например в процессе оказания услуги, коммуникант зачастую не знает ни его систему знаний, ни его социальный статус и т.д. Как сделать диалог плодотворным? Во-первых, умело использовать разнообразные и уместные речевые тактики, во-вторых, уметь распознавать речевые тактики собеседника и быстро реагировать на них.

Если стратегической целью является получение максимума информации, можно применить **речевую тактику «перевоплощение»**. Эта тактика более характерна для бытового общения и заключается в том, что говорящий как бы искусственно устанавливает разрыв в знаниях, перевоплощаясь при этом в «незнайку», «провинциала», «дилетанта».

Голландский ученый Т.А. ван Дейк, один из основателей лингвистики текста, рассматривая стратегии общения, выделяет следующие ходы:

– **ход «обобщение»** используется для того, чтобы показать, что неблагоприятная информация не является случайной ( типовые выражения этого хода: *«И так всегда», «С этим сталкиваешься на каждом шагу», «Это без конца повторяется»*);

– **«приведение примера»** – ход, показывающий, что общее мнение основано на конкретных фактах ( типовые выражения: *«Вот пример», «Например, в прошлый раз»*);

– **«усиление»** направлено на лучший и более эффективный контроль за вниманием слушающего, на улучшение структурной организации неблагоприятной информации, на подчеркивание субъективной макроинформации ( типовые выражения: *«Это неприятно, что...»*);

– **«уступка»** дает возможность для условного обобщения даже в случае привлечения противоречивых примеров либо позволяет продемонстрировать реальную или воображаемую терпимость и сочувствие (*«Среди них попадаются и хорошие люди», «Не стоит обобщать, но...»*);

– **«сдвиг»** – ход положительной самопрезентации (*«Мне-то, в общем, все равно, но другие партнеры возмущаются»*);

– **«контраст»** – ход, привлекающий внимание противоположности (*«Нам приходилось долгие годы трудиться, а они получили прибыль, ничего не делая»*);

– **«неожиданность»** – использование в речи неожиданной или неизвестной слушателям информации;

– **«провокация»** – на короткое время вызывается реакция несогласия с излагаемой информацией, чтобы использовать этот период для подготовки слушателей к конструктивным выводам, для уточнения и более четкого определения собственной позиции;

– **«апелляция к авторитету»** – для подтверждения правильности излагаемой информации дается ссылка на авторитет слушателей, авторитет

науки, авторитет известных ученых, социологов, политологов, деятелей культуры;

– **«прогнозирование»** – основываясь на реальных фактах, давать прогнозы развития ожидаемых событий, чтобы подчеркнуть необходимые ценностные ориентации, определяющие интересы, требования, пожелания;

– **«внесение элемента неформальности»** – учитывая предмет речи, умение рассказать аудитории, деловому партнеру о собственных заблуждениях, предрассудках, ошибках и их последствиях, чтобы показать, каким образом удалось избежать одностороннего подхода к той или иной проблеме и найти ее новое решение. Это позволяет преодолеть сдержанность и предвзятость, изменить мнение в свою пользу;

– **«прямое включение»** – умение отказаться от растянутого вступления, особенно если партнеры знакомы с предметом речи и имеют необходимый предварительный запас знаний. Это избавит от необходимости разьяснять все с самого начала, повысит информативность речи и позволит выиграть время для обсуждения проблемы;

– **«юмор»** – умение не «засушивать» свою речь, приводить смешные парадоксальные примеры, перемежать выступление, беседу веселыми шутками, забавными историями, в том числе из своей жизни. Следует подчеркнуть особую эффективность этой речевой тактики. Хорошее чувство юмора, умение к месту привести шутку или каламбур в сочетании с невербальными элементами (например, улыбкой) позволяют добиться успеха в речевой коммуникации любого уровня;

– **«да-да-да»** – партнеру задается три-четыре вопроса, на которые он обязательно должен ответить «да». Тогда, вероятнее всего, и на основной вопрос он также ответит положительно. Это одна из самых древних тактик. Изобрел ее великий древнегреческий философ Сократ и блестяще использовал для убеждения собеседников;

– **«черный оппонент»** – тактика, противоположная только что описанной.

Суть ее состоит в следующем. Партнеру по общению задается несколько вопросов с таким расчетом, чтобы на один из них он не смог ответить, тогда незамедлительно произносится речевая формула: *«Вот видите, вопрос не подготовлен»*. При использовании тактики «черный оппонент» следует иметь в виду:

- вопросов не должно быть более трех, в противном случае тактика разрушается и налицо просто предвзятое отношение к собеседнику;

- вопросы должны быть достаточно сложными, в ряде случаев неразрешимыми, поскольку если партнер ответит на все вопросы, тактика не сработает;

- речевая формула произносится при первом же затруднении с ответом, прекращая (пытаясь прекратить) речевое взаимодействие;

- не следует позволять партнеру развивать свой ответ или, особенно, перехватывать речевую инициативу;

- *«подмазывание аргумента»* – слабый довод, который может быть легко опротестован, сопровождается комплиментом партнеру по общению, например: *«Вы, как человек умный, не станете отрицать...»*; *«Всем хорошо известны ваша честность и принципиальность, поэтому вы...»*; *«Человек, недостаточно образованный, не оценит, не поймет приведенный аргумент, но вы...»*.

Иногда собеседнику тонко дают понять, что к нему лично относятся с особым уважением, высоко ценят его ум, признают его достоинства.

Следует подчеркнуть, что в системе речевой коммуникации может использоваться множество речевых тактик, причем и тех, которые еще не выявлены специалистами и не описаны в литературе, поэтому важно не только эффективно и уместно использовать тактики, проанализированные в литературных источниках, но и уметь самому выделять их.

И.Н. Кузнецов выделяет следующие **типы стратегий общения**:

- открытое – закрытое общение;

- монологическое – диалогическое;
- ролевое (исходя из социальной роли) – личностное.

**Открытое общение** – желание и умение выразить полностью свою точку зрения и готовность учесть позиции других. **Закрытое общение** – нежелание либо неумение понятно выразить свою точку зрения, свое отношение, имеющуюся информацию. Использование закрытых коммуникаций оправдано в случаях: 1) если есть значительная разница в степени предметной компетентности и бессмысленно тратить время и силы на формирование компетентности; 2) в конфликтных ситуациях открытие своих чувств, планов противнику нецелесообразно; открытые коммуникации эффективны, если есть сопоставимость, но не тождественность предметных позиций (обмен мнениями, замыслами).

Устная интеракция отличается от простого чередования слушания и говорения, поскольку процессы восприятия и порождения накладываются друг на друга: в то время как один из собеседников еще не закончил высказывание, другой уже планирует ответ на основании предположений и интерпретации мнения собеседника. Дискурс в устной интеракции носит «накопительный характер»: участники общения «сближаются» в выяснении ситуации, вырабатывают прогнозы, концентрируют свое внимание на существенных моментах. В УПДК таким образом можно выделить ряд особых стратегий коммуникативного взаимодействия. **Стратегии порождения** текстов и высказываний подразумевают мобилизацию ресурсов, «балансирование» между различными компетенциями. Если не хватает ресурсов, собеседник говорит то, что позволяют имеющиеся у него языковые, речевые средства, профессиональные знания. Способы «понижения планки» и установления их соответствия имеющимся в активе средствам, чтобы успешно выполнить коммуникативную задачу, называются **стратегиями уклонения**. Способы «повышения планки» и

выполнения более сложных коммуникативных задач именуется **стратегиями достижения**.

**Стратегии восприятия** включают в себя идентификацию контекста: когда составляется представление о смысле текста, выдвигается гипотеза относительно стоящего за ним коммуникативного намерения. Если стратегия порождения включает в себя: а) планирование (*сознательная подготовка высказывания, обращение к справочным ресурсам, корректировка высказывания по содержанию на основе имеющихся в резерве языковых и речевых средств*), б) выполнение задачи (*построение высказывания, использование в качестве компенсации перефразирования*), в) оценку (*контроль успешности решения коммуникативной задачи, исправление ошибок*), то стратегии восприятия – при тех же составляющих – имеют специфику. В них: а) планирование связано с общим прогнозированием, формированием ожиданий, б) исполнение соотносится с выявлением ключевых опор и смыслов, в) оценка – с проверкой истинности гипотезы, г) этап исправления – с пересмотром гипотезы по поводу воспринятого сообщения.

**Стратегии взаимодействия** (интеракции) включают в себя все вышеописанные стратегии (восприятия и порождения), а также стратегии, относящиеся непосредственно к интеракции, к управлению данным процессом: а) этап планирования связан с прогнозированием, т.е. выбором **«праксеограммы»**, сценария **обмена репликами**, определением информационных **расхождений** с собеседником и выявлением предсказуемых смыслов интеракции; б) этап исполнения связан с выбором своей роли в общении, например инициативной, с умением отреагировать на неожиданное, при необходимости обратиться за помощью в истолковании того или иного смысла; в) этап оценивания включает контроль за эффективностью выбранного сценария обмена репликами и достижения цели; наконец, г) этап исправления может объединять обращение за

разъяснением и предоставление разъяснения для возобновления полноценной коммуникации.

В современной УПДК все чаще актуализируется еще одна стратегия. **Стратегия медиации** (*посредничества между собеседниками, говорящими на разных языках, с помощью перевода, перефразирования и др.*), она подразумевает: а) стадию предварительного планирования, позволяющую мобилизовать и активно использовать имеющиеся ресурсы, обдумывать методы решения возникающих коммуникативных задач с учетом потребностей собеседников; б) стадию исполнения, связанную с прогнозированием последующей информации и одновременным формулированием того, что сообщается в данный момент речи, удержанием в памяти эквивалентов высказываний собеседника, выбором путей преодоления коммуникативных разногласий и т.д.; в) стадию оценивания, дающую возможность убедиться в соответствии замысла его коммуникативной и лингвистической реализации; г) стадию исправления (может быть отсроченной, если это связано с обращением к справочной литературе, другим источникам).

**Гармонизация коммуникативного сотрудничества. Гармонизация общения** начинается с удачного установления контакта между партнерами по общению. Для установления контакта существуют различные методики, одна из которых предлагается И.Н. Кузнецовым. Эта методика предполагает последовательную реализацию пяти этапов:

- 1) снятие психологических барьеров;
- 2) нахождение совпадающих интересов;
- 3) определение принципов общения;
- 4) выявление качеств, опасных для общения;
- 5) адаптация к партнеру и установление контакта.

**Трудностью 1-го этапа** (этапа снятия психологических барьеров) является настороженность и напряженность собеседников, а положительными факторами являются:

- частота согласий по темам беседы;
- их взаимность и совпадение;
- чередование согласий с той и другой стороны.

***Признаки 1-го этапа:***

- паузы после вопросов становятся короче;
- начинают преобладать собственные сообщения собеседника, его объяснения и дополнения к уже сказанному;
- уменьшается количество односложных ответов и реактивных вопросов (вопрос на вопрос).

***Результаты 1-го этапа:***

- напряженность начальных отношений сменяется расслабленностью;
- сверхконтроль (как результат ожидания воздействий) сменяется наблюдением за развитием отношений.

**Второй этап** (поиск совпадающих интересов) начинается с выявления «точек соприкосновения», исходных элементов для установления контакта с партнером: совпадений тем, мнений, оценок, переживаний.

***Признаки 2-го этапа:***

- нахождение одной темы, приемлемой для обеих сторон;
- периодический возврат к одной теме;
- появление общего фонда слов и выражений;
- сокращение фраз и выражений в зоне общего интереса (в силу понятности по началу фразы);
- поток сообщений приобретает характер внезапно возникших воспоминаний.

### ***Результаты 2-го этапа:***

- установление взаимопонимания вызывает желание продолжать общение;
- образуются предпосылки для расширения области возможного взаимодействия.

**Третий этап** (определение принципов общения) заключается в проявлении качеств, информирующих собеседника об индивидуальных принципах общения.

Положительными факторами на этом этапе являются:

- предложение наиболее общих принципов, приемлемых для всех;
- проявление качеств, которые совпадают с ожидаемым от человека;
- быстрая и положительная реакция на предложенное.

К отрицательным факторам относятся:

- изображение тех качеств, исполнение которых не может быть гарантировано;
- демонстрация авторитарных качеств;
- попытки анализа предлагаемых качеств;
- высказывание сомнений в отношении принципов, изложенных партнером.

### ***Признаки 3-го этапа:***

- первые упоминания о принципах, которыми человек руководствуется в отношениях с людьми и в общении;
- попытки навязать спор.

**Результатом 3-го этапа** становится некоторое общее представление о качествах, которые предлагаются партнерами для общения, достижением этого этапа должно стать первое «ощущение взаимопонимания».

**Четвертый этап** (выявление качеств, опасных для общения) заключается в поиске качеств, которые не выявились на предыдущих этапах, но присущи человеку, а также в определении силы этих качеств относительно всех остальных, степени вероятности их проявления и круга обстоятельств, где они могут проявиться.

Положительные факторы четвертого этапа:

- освобождение внимания от установленных качеств партнера;
- отсутствие тенденции к осуждению с вашей стороны отрицательных качеств партнера;
- понимание значения вашего частичного самораскрытия для сохранения прочных отношений;
- готовность к тому, что некоторые ваши отрицательные качества также будут раскрыты.

Отрицательные факторы:

- ваше поведение может быть расценено как выведывание качеств;
- маневрирование (уклончивые ответы на прямые вопросы).

***Признаки 4-го этапа:***

- первое выражение партнером сомнений в устойчивости и достоверности в ваших глазах определенных им ранее своих качеств;
- явные расспросы;
- стремление собеседника изменить ваше мнение о его личностных особенностях;
- попытки «опережающих возражений»;
- попытки навязать спор.

***Результаты 4-го этапа:***

- обнаружение новых качеств партнера;
- выяснение привычек, которые являются помехами в общении.

К началу 5-го этапа уже выявлены главные достоинства и недостатки собеседников, созданы предпосылки для построения доверительных

отношений. В ходе **5-го этапа** (адаптация к партнеру и установление контакта) наиболее важным становится поддержание процесса взаимодействия на оптимальном уровне.

***Признаки 5-го этапа:***

- стремление подчеркнуть общность целей, единство направления;
- стремление оповещать о предполагаемых действиях, ставить вопросы на обсуждение;
- совпадение позиций по ранее спорным вопросам.

***Результаты 5-го этапа:***

- понимание не только качеств партнера, но и мотивов, причин его действий;
- комфортность общения;
- уверенность в правильности совместных решений.

Для гармонизации общения важно, чтобы собеседники отдавали себе отчет в каждом из своих речевых поступков. Если речевые действия собеседников сознательны и преднамеренны, то они могут быть рассмотрены с позиций коммуникативного кодекса. **«Коммуникативный кодекс** представляет собой сложную систему принципов, регулирующих речевое поведение обеих сторон в ходе коммуникативного акта и базирующихся на ряде категорий и критериев» (Клюев Е.В. Речевая коммуникация, 2002, с. 112).

Базовыми категориями, формирующими этот кодекс, являются коммуникативная цель и коммуникативное намерение. Цель определяется речевой стратегией, намерения – тактикой. Базовые категории играют роль регуляторов речевого общения, приводящих в действие критерии и принципы корректного речевого поведения. Важнейшими критериями являются: критерий истинности и критерий искренности. Критерий истинности определяется как верность действительности, критерий искренности – как верность себе.

Главными принципами коммуникативного кодекса являются: принцип кооперации Г. Грайса и принцип вежливости Дж. Лича.

Грайс описывает **принцип кооперации** следующим образом: «Твой коммуникативный вклад на данном шаге диалога должен быть таким, какого требует совместно принятая цель (направление) этого диалога». Принцип кооперации включает 4 максимы:

- максима полноты информации;
- максима качества информации;
- максима релевантности;
- максима манеры.

*Максима полноты информации* связана с дозировкой информации, необходимой для акта общения. Постулаты этой максимы таковы: твое высказывание должно содержать не меньше информации, чем требуется; твое высказывание должно содержать не больше информации, чем требуется. Разумеется, в реальном речевом общении информации не бывает ровно столько, сколько необходимо. Часто люди могут ответить на вопрос или неполно, или с упоминанием некоторых дополнительных сведений, которых вопрос не предполагал. Суть постулатов состоит в том, чтобы говорящий стремился сообщить именно необходимое собеседнику количество информации.

*Максима качества информации* конкретизируется следующими постулатами: не говори того, что ты считаешь ложным; не говори того, для чего у тебя нет достаточных оснований.

*Максима релевантности* предполагает фактически только один постулат: не отклоняйся от темы. Понятно, что реальный процесс общения вовсе не строится вокруг одной темы; в реальном речевом акте часты переходы от одной темы к другой, выходы за пределы обсуждаемой в данный момент темы, помехи извне. Тем не менее как стратегическая задача неотклонение от темы имеет первостепенную важность именно для

сохранения контакта. Психологам хорошо известно, что внимание аудитории рассеивается, если она не в состоянии связать произносимое в данный момент высказывание с объявленной выступающим темой.

*Максима манеры* предполагает оценку способа передачи информации и связана не с тем, что говорится, а с тем, как говорится. Общий постулат этой максимы – выражайся ясно, а частные постулаты таковы: избегай непонятных выражений; избегай неоднозначности; будь краток; будь организован.

Ущерб ясности может возникать вследствие неприемлемых по уровню сложности или плохих формулировок и нарушения баланса известного и неизвестного.

Если принцип кооперации характеризует порядок совместного оперирования информацией в структуре коммуникативного акта, то **принцип вежливости** – это принцип взаиморасположения говорящих в структуре речевого акта.

Дж. Лич, формулируя принцип вежливости, предусмотрел следующие максимы: максима такта; максима великодушия; максима одобрения; максима скромности; максима согласия; максима симпатии. Соблюдение принципа вежливости создает среду позитивного взаимодействия, обеспечивает благоприятный фон для реализации коммуникативных стратегий.

*Максима такта* предполагает соблюдение границ личной сферы собеседника, рекомендует говорящему соблюдать осторожность в отношении речевой стратегии и области частных интересов собеседника. В составе каждого речевого акта есть область общих речевых действий и область частных интересов.

*Максима великодушия* есть максима необременения собеседника, фактически она предохраняет собеседников от доминирования в ходе речевого акта.

*Максима одобрения* – это максима позитивности в оценке других. Несовпадение с собеседником в направлении оценки мира очень сильно влияет на возможность реализации собственной коммуникативной стратегии.

*Максима скромности* есть максима неприятия похвал в собственный адрес. Реалистическая самооценка – одно из условий успешности развертывания речевого акта.

*Максима согласия* – это максима неоппозиционности. Вместо углубления противоречия, возникшего в ходе общения, эта максима рекомендует поиск согласия, для того чтобы акт общения получил продуктивное завершение.

*Максима симпатии* рекомендует благожелательность, она является условием действия других максим, предохраняет речевые акты от конфликта.

К у л ь т у р а р е ч и предполагает также реализацию ряда принципов.

**Принцип децентрической направленности** означает непричинение ущерба делу, ради которого стороны вступили в речевое взаимодействие. Суть этого принципа в том, что силы участников общения не должны тратиться на защиту эгоистических интересов. Следует направлять силы на поиск оптимального решения проблемы, не забывать о предмете обсуждения под действием эмоций. **Принцип адекватности** того, что воспринято, тому, что сказано, заключается в непричинении ущерба сказанному собеседником путем намеренного искажения смысла. Порой участники общения сознательно искажают позицию оппонента, «передергивают» смысл его слов, чтобы таким путем добиться преимуществ в разговоре. Эта тактика не поможет достичь хороших результатов в общении, так как вызовет новые разногласия и разрушит контакт.

К основным факторам, способствующим гармонизации общения, можно отнести следующие:

- признание не на словах, а на деле наличия многообразия точек зрения;
- предоставление возможности высказать собственную точку зрения;
- предоставление равных возможностей в получении необходимой информации для обоснования своей позиции;
  - понимание необходимости конструктивного диалога;
  - определение общей платформы для дальнейшего сотрудничества;
  - умение слушать собеседника.

## Тема 5. ПСИХОЛОГО–КОММУНИКАТИВНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ УЧАСТНИКОВ УПДК. ПСИХОЛОГО–ЭРГОНОМИЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ УПДК

*Краткое содержание.* Типологизация участников УПДК: деловые партнеры, клиенты и т.д., «ситуационные переменные» (место – офис, производство и т.д.; участники общения – коллеги, подчиненные, клиенты, заказчики, исполнители, работодатели, работники и т.д.; события – встречи, приемы, выступления, производственные мероприятия и т.д.; действия – управление производством, переговоры, заключение сделки и т.д.) и их проекция на формы и содержание УПДК.

**Ролевое поведение личности в общении.** Практически любой акт делового общения может быть представлен как ролевое поведение. Роли являются исходными и определяющими элементами социального опыта, поскольку в них наиболее полно программируется тот или иной шаблон социального поведения. **Роли** – это предписание обществом в целом или специфической социальной организацией прав и обязанностей личности, вытекающих из ее социального положения. Каждая из ролей, вытекающих из определенного статуса человека, в свою очередь, представляет целый набор прав и обязанностей по отношению к окружающим индивида в конкретной ситуации людям. Так, человек, исполняющий роль врача, обязан заботиться о здоровье пациента, своевременно ставить диагноз, применять нужные и эффективные меры лечения, быть внимательным, отзывчивым, гуманным и т.д. Вместе с тем врач имеет целый ряд прав. Роли личности весьма многообразны, человек является, как правило, одновременно и отцом семейства, и членом производственного коллектива, и членом приятельской компании и т.д. В результате складывается некий «узел» прав и обязанностей, которые вытекают из ролей и образуют ее социальное поле деятельности. **Социальное поле деятельности** – целая система норм – шаблонов поведения, вытекающая из ролевой структуры

личности. Роль – способ поведения, задаваемый обществом. Она складывается из двух переменных: базовых психологических установок нашего «Я» и ожиданий других людей. В течение одного дня деловой человек может «играть» несколько ролей: руководителя, коллеги, подчиненного, партнера по переговорам и т.д. В ситуации делового общения ролевое поведение личности в наибольшей степени обуславливается статусно-ролевыми предписаниями. Социально-ролевой аспект «предъявления» себя собеседнику неотделим от понятия самопрезентации.

**Самопрезентация** – «управление впечатлением», различные стратегии и тактики, которые использует человек, чтобы произвести определенное впечатление на окружающих; намеренное и осознаваемое поведение, направленное на создание определенного впечатления о себе у других людей. Очевидно, что самопрезентация напрямую связана с такими понятиями, как манипулятивное общение, демонстративное поведение и т.п. Индивид заинтересован в осуществлении контроля поведения других. Для этого необходимо подать себя таким образом, чтобы окружающие добровольно действовали в соответствии с его собственными планами. Смысл такого ролевого поведения сводится к созданию определенного впечатления о себе у партнера по взаимодействию.

Человек способен не только смотреть на себя глазами партнера, но и корректировать собственное поведение в соответствии с ожиданиями другого, с тем чтобы создать желаемый образ в глазах другого.

Он осуществляет: контроль окружающей обстановки, в которой живет и действует; контроль «личного фасада», т.е. своей одежды, манеры говорить; придерживается первоначально выбранной тактики, старается вести свою «партию» от начала до конца. Под самопрезентацией понимаются осознанные или неосознанные попытки человека создавать и поддерживать определенный образ носителя той или иной социальной

роли, статуса в глазах других. Социальное взаимодействие управляется и делается понятным участникам благодаря их молчаливому соглашению взаимодействовать друг с другом так, как если бы они имели определенную ролевую принадлежность. Такой «контракт» называют «рабочим соглашением». В ролевом общении человек лишается определенной спонтанности своего поведения, так как те или иные шаги, действия диктуются исполняемой ролью. В процессе такого общения человек проявляет себя уже не как индивидуальность, а как некоторая социальная единица, выполняющая определенные функции.

По направленности на нормализацию и улучшение функционирования группы роли могут быть разделены на целевые и поддерживающие. *Целевые роли* обеспечивают возможность отбора групповых задач и исполнение их. Примерами целевых ролей могут быть роли, связанные с поиском информации, сбором мнений, предоставлением информации, высказыванием мнений, проработкой, координированием, обобщением. *Поддерживающие роли* активизируются и поддерживают жизнедеятельность группы. В качестве примеров поддерживающих ролей могут выступать роли, связанные с поощрением, похвалой, обеспечением участия, установлением критериев и норм поведения, исполнением, выражением чувства группы и др. С ролями не следует путать маски, под которыми подразумевается набор выражений лица, жестов, стандартных фраз, позволяющих скрыть свои истинные эмоции и отношение к собеседнику. Чтобы научиться общаться, недостаточно теоретических знаний – надо стремиться к общению на практике.

**Социальная роль как идеальная модель поведения.** Разнообразие социальных ролей поистине велико. Единственное ограничение – это неспособность признать неограниченность наших возможностей. Вместе с тем, большинство людей проживают жизнь, так и не использовав возможности разных ролей, полного контроля над собственными

чувствами. Такое поведение характерно для неуверенных в себе людей, привыкших к созерцательному, а не деятельному образу жизни.

Идеальная модель поведения прямо противоположна: это модель поведения уверенного в себе человека, модель, которая способна сделать успешным исполнение всех социальных ролей. В сущности, модель поведения уверенного в себе человека включает в себя социальную роль под названием «психически уравновешенный человек, занимающий активную жизненную позицию». Это – вершина совершенства, к которой и следует стремиться в процессе самовоспитания. Но в реальной жизни, к сожалению, чаще всего встречаются: неуверенность в себе, робость, зажатость, застенчивость, пассивность.

Главная особенность неуверенной в себе личности в том, что в социальной деятельности неуверенные в себе люди стремятся в максимально возможной степени избегать любых форм личного самопроявления. Любая форма презентации личных мнений, достижений, желаний и потребностей для них либо крайне неприятна (вследствие чувств страха, стыда, вины, связанных с самопроявлением), либо невозможна (вследствие отсутствия соответствующих навыков), либо не имеет смысла в рамках существующей системы ценностей и представлений.

Наиболее детально в современной психологии исследована «поведенческая» основа уверенности в себе. На «дефицит поведения» как на одну из причин неуверенности в себе впервые обратил внимание психолог Арнольд Лазарус. Он выделил четыре группы навыков, которых, по его мнению, достаточно для полноценной жизнедеятельности, а следовательно, для уверенности в себе.

По А. Лазарусу, взрослый человек должен обладать способностью: открыто говорить о своих желаниях и требованиях; сказать «нет»; открыто говорить о своих позитивных и негативных чувствах; устанавливать контакты, начинать и заканчивать разговор.

Люди – «носители» уверенной модели поведения – ведут себя в общении спокойно, неагрессивно; говорят громко и ясно, но никогда не переходят на крик, часто смотрят в глаза собеседнику, но не «сверлят» его глазами; всегда выдерживают оптимальную дистанцию общения, не приближаясь к собеседнику вплотную. В разговоре избегают таких крайностей, как заискивание и фамильярность. Уверенные в себе люди умеют держать паузу в разговоре, очень редко перебивают партнеров, способны четко и ясно выразить свои мысли. На словах (в вербальной плоскости) уверенные в себе люди открыто говорят о своих чувствах, желаниях и претензиях, сопровождая их кратким и четким обоснованием, часто используют местоимение «я», не боятся выразить личное мнение по какому-либо вопросу. Оскорбления, упреки, обвинения редко можно услышать от уверенных в себе людей. Все претензии к окружающим они высказывают от собственного лица. Есть все основания ожидать, что критика, исходящая из уст такого человека, будет обоснованной и, что очень важно, конструктивной.

У каждого индивида, делового человека, свои представления о том, какая модель поведения в деловой сфере, в УПДК оптимальна для наилучшего выполнения. Например, главные требования работодателей к персоналу включают: профессионализм (компетентность); трудоспособность; самоотдачу; коммуникабельность; инициативность; личную заинтересованность в успехе фирмы; соответствие личностных качеств работника занимаемой должности; дисциплинированность; ответственность; исполнительность.

В целенаправленном управлении моделями поведения, в том числе при осуществлении УПДК, можно выделить три уровня в зависимости от жесткости регламентации: традиции, нормы и правила. Самый жесткий вариант регламентации – правила.

**Правила** – официально зафиксированные в регламентирующих документах модели поведения (стандарты деятельности), соблюдение которых контролируется. Правилами могут регламентироваться модели поведения, содержание выступления, невербальные средства коммуникации, манеры, стиль и форма одежды и т.д.

**Нормы** – неофициальные и, как правило, не зафиксированные, но четко соблюдаемые стили поведения, выполнение которых контролируется любым членом сообщества и нарушение которых преследуется общественным порицанием.

**Традиции** – максимально мягкие требования к модели поведения: когда есть некоторая модель, которую одобрило руководство, но нет ни контролирующих ее соблюдение лидеров, ни официальных правил. В данном случае модель выступает в качестве эталона, но соблюдение ее оценивается только самим человеком по принципу «нравится – не нравится». Традиции возникают на основе прецедентов, которые вызвали неудовлетворение членов общества и затем были повторены по собственной инициативе другими. Традиции могут быть зафиксированы в виде корпоративных легенд, мифов, символов и др.

Таким образом, на динамику и интенсивность УПДК влияет, каким является деловой партнер: это позитивный тип (чаще испытывает удовлетворение, даже радость, от общения); это уважаемый тип (знает, что должен предлагать окружающим лучшее, инновационное; воздействие уважаемого партнера базируется на общей эрудиции, соответствующей современному уровню знаний, на чувстве справедливости); это оптимально настроенный тип (эффективен в деятельности, рационален, целеустремлен, систематически анализирует свои жизненные цели, согласовывая их с партнерами).

**Условия и ограничения в УПДК.** Способность говорящего использовать свои профессионально-коммуникативные умения во многом зависит от совокупности внешних условий, в которых протекает коммуникация и которые накладывают определенные ограничения на продуктивность общения. В их ряду:

*физические условия:*

а) для устной речи:

- четкость произношения;
- посторонние шумы;
- отвлекающие звуки;
- помехи (шумы при общении по телефону);
- погодные условия;

б) для письменной речи:

- плохое качество печати;
- неразборчивый почерк;
- плохое освещение и др.;

*социальные условия:*

- количество собеседников;
- статус участников коммуникации по отношению друг к другу (различные должности, взаимоотношения и др.);
- наличие / отсутствие слушателей;
- отношения между участниками коммуникации (например, дружелюбие / враждебность, сотрудничество);

*временные ограничения:*

- разница в отведенном времени для говорящего / слушающего (в реальном времени) и пишущего / читающего (более гибкие ограничения);
- время для подготовки речей, докладов и др.;
- ограничения по времени для выступлений и общения (из-за правил, затрат, других более важных дел или обязательств и др.);

*другие ограничения:*

- финансовые, стрессовые ситуации.

**Ситуационные переменные при осуществлении УПДК.** Ситуации, возникающие в сфере профессионально-делового общения, можно описать в следующих терминах:

- место и время;
- общественные институты и организации, структура и правила функционирования которых определяют в большей степени обычный ход развития событий;
- участники коммуникации и их социальная роль по отношению друг к другу;
- предметы, окружающие говорящего;
- происходящие события;
- действия, выполняемые участниками общения;
- тексты, которые используются в данной ситуации;
- организация пространства, в котором протекает УПДК (см. табл. 5).

*Таблица 5*

**Организация пространственной среды для коллективного  
обсуждения проблем**

**коммуникатор**

**коммуникатор**

X X X X  
X X X X  
X X X X  
XXX

X X  
X X  
X X  
X X  
XXXXXXXX

**Внешние характеристики ситуаций УПДК**

Таким образом, деловая коммуникация предполагает реализацию следующих условий:

1) обязательность контактов всех участников общения, независимо от их симпатий и антипатий;

2) предметно-целевое содержание коммуникации;

3) соблюдение формально-ролевых принципов взаимодействия, с учетом должностных ролей, прав и функциональных обязанностей, придерживаясь при этом субординации и делового этикета;

4) взаимозависимость всех участников деловой коммуникации и в достижении конечного результата, и при реализации личных намерений;

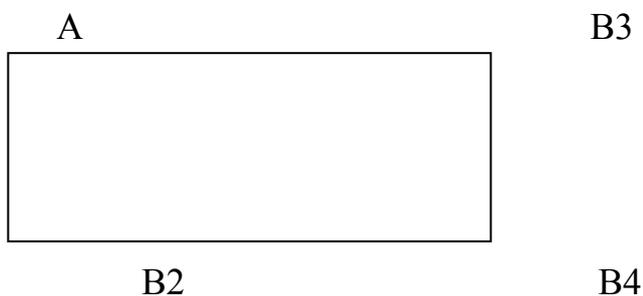
5) коммуникативный контроль участников взаимодействия;

6) формальные ограничения: а) *конвенциональные ограничения*, т.е. соблюдение правовых, социальных норм, следование регламентации (например, действия по инструкциям, протокол, соблюдение правил внутреннего распорядка, следование традициям предприятия и пр.); б) *ситуативные умения* с учетом ситуации делового общения (например, деловая беседа, совещание, презентация, переговоры и пр.) взаимодействовать целенаправленно, в заданном регламенте, используя адекватные коммуникативные средства, создавая соответствующую пространственную среду и достигая прагматического ожидаемого результата; в) *эмоциональные умения*, то есть независимо от степени напряженности деловой атмосферы проявлять стрессоустойчивость – управлять собой, демонстрировать эмоциональную культуру; г) *насильственные умения*, то есть допустимо прерывание контакта любой из сторон в тех случаях, когда содержание информации перестанет носить предметный характер, или когда исчерпано отведенное для коммуникации время, а также когда реакции партнера неадекватны ожиданиям и нормам (например, агрессивное поведение).

**Психолого-эргономическая организация УПДК.** В процессе УПДК важное место принадлежит эргономике помещения, где происходит общение. Пространство программируется с учетом зоны (личная, социальная, публичная и т.д.), намерений и предпочтений собеседников. От того, как выглядит кабинет или офис, отчасти зависят результаты беседы, переговоров.

Грамотное построение пространства требует соблюдения единого стиля в оформлении помещения. Правильно и со вкусом спланированный кабинет помогает создать благоприятную обстановку для беседы, что способствует установлению плодотворного контакта. Сказанное, конечно, касается не только кабинетов: специальные требования предъявляются к другим помещениям. Удобная и эстетичная планировка должна быть в приемной, в помещениях отделов, в учебных классах, в помещениях для хранения документов. Внешний вид любого помещения должен соответствовать его функциональному назначению, производить впечатление разумно организованной деловой среды. Мебель и ее расположение должны быть удобными для сотрудников и посетителей.

Подавляющее число бесед и переговоров происходит за столом. Специалист по речевой коммуникации должен уметь протестировать, почему партнер занял ту или иную позицию за столом, если у него были следующие варианты:



**B1 – позиция дружеского общения.** Если партнер (сотрудник, клиент) сел именно в эту позицию и еще закинул ногу на ногу, значит, у него нет дела к вам, он зашел просто поговорить о жизни;

В2 – *конкурентно-оборонительная позиция*: она характерна для ситуаций, когда партнерам предстоят переговоры, деловая беседа.

В3 – *корпоративная позиция*. Она удобна для совместной работы над документами;

В4 – *независимая позиция*. Ваш партнер выберет эту позицию, если: он торопится; ему не нравится тема предстоящей коммуникации; он не испытывает желания общаться.

В процессе общения за столом действует и критерий «территория».

При общении А – В1 условная граница проходит посередине (горизонтально) стола. Считается некорректным располагать на территории партнера свои документы, вещи и др.

При общении А – В2 «граница» проходит до диагонали стола.

При общении А – В3 территория стола «делится» пополам по вертикали. Материалы для работы рекомендуется располагать либо на условной границе, либо на своей территории.

Позицию общения А – В4 не зря называют независимой – она не имеет общей границы, но налицо нейтральная полоса;

Кроме занимаемых позиций за столом, для успеха коммуникации и сама форма стола имеет определенное значение. Так, *квадратный стол* способствует отношениям конкуренции и соперничества между людьми, равными по положению. Такой стол хорош для проведения короткой деловой беседы или для общения начальника и подчиненного. Сотрудничество, как правило, возникает с тем партнером, который сидит рядом, справа. Максимальное сопротивление оказывает сидящий напротив. За *прямоугольным столом* на встрече партнеров одинакового социального статуса главенствующим считается то место, на котором сидит человек, обращенный лицом к двери. *Круглый стол* создает атмосферу неофициальности и непринужденности, и за ним лучше всего проводить беседы людям, равным по рангу.

Важной информацией является и то, как человек сидит на стуле. Люди нерешительные садятся на краешек стула; тот, кто занимает лишь переднюю часть стула – или не очень уверен в своих намерениях, или не собирается задерживаться, а тот, кто занимает весь стул, демонстрирует, что он в полной мере хочет воспользоваться сделанным ему предложением, что он уверен в себе.

Результаты анализа организации пространственной среды в профессионально-деловой коммуникации (Панфилова, 1999) свидетельствуют, что для достижения эффективного результата бесед, переговоров, собраний, совещаний, презентаций и прочего необходимо продумать не только личное пространство для участников коммуникации, но и организацию пространственной среды, то есть адекватную форме и целям встречи расстановку столов и стульев.

**Вариант 1.** Для передачи односторонней информации возможны вопросы и ответы (например, лектор и аудитория). *Формы делового общения:* лекция, доклад, информационное сообщение, собрание, митинг.

Коммуникатор (К), передающий информацию, находится перед слушателями, сидящими рядами друг за другом. В такой пространственной среде можно разместить очень много людей, однако рассчитывать на адекватность восприятия и понимания информации сложно. Налицо физический дискомфорт, вторжение в интимную зону, недостаточная видимость и слышимость коммуникатора – отправителя информации, большие трудности в установлении обратной связи. Кроме того, прячась за спины товарищей, некоторые занимаются своими личными делами (разговаривают, читают, разгадывают кроссворды). Часто такую рассадку используют для передачи распоряжений и указаний.

**Вариант 2.** Для коллективного обсуждения вопросов, проблем, для группового принятия решений. *Формы делового общения:* деловое

совещание, дискуссия, пресс-конференция, брифинг, семинар, деловая встреча, групповая беседа.

Коммуникатор, ведущий разговор, организатор дискуссии, руководитель совещания сидят в центре перед участниками, которые сидят в один ряд полукругом (полуквадратом). Главное преимущество такой посадки – возможность видеть всех и все слышать. Глядя на партнеров, можно «считывать» не только вербальную, но и невербальную информацию, тем самым лучше понимать собеседников или участников спора. Кроме того, при такой организации пространственной среды положение сидящего в центре (организатора разговора) соответствует положению «лидера»; несомненно, такая посадка позволяет деловым партнерам взаимодействовать более эффективно.

**Вариант 3.** Для переговоров, заключения договоров, контрактов, сделок, протоколов о намерениях. *Формы делового общения:* переговоры, «круглые столы». Для такого вида делового взаимодействия очень важно изначально занять равноправную позицию. В случае если цели деловых партнеров совпадают, им удастся после длительных переговоров найти взаимоприемлемое решение или пойти на взаимные уступки. Цель такого общения – найти возможные точки соприкосновения, преодолеть расхождения и противоречия (кстати, даже когда стол прямоугольный, но удалось о чем-то договориться, как правило, говорят, что встреча прошла за «круглым столом», то есть используется метафора, позволяющая констатировать конструктивность коммуникации).

**Вариант 4.** Для демонстрации товаров и услуг. *Формы делового общения:* презентации, ярмарки, выставки, торги и пр.

Специфика перечисленных форм требует организации разнообразной пространственной среды в зависимости от намерений организаторов мероприятия. Так, например, в ходе презентации для демонстрации истории предприятия, представления участников, рассказа о новых видах услуг

можно организовать пространственную среду по первому варианту. Для демонстрации товаров используются залы и павильоны, где располагаются специальные стенды, витрины и т.п. Для организации встреч с деловыми партнерами можно применить вариант 2, а для заключения протокола о намерениях – вариант 3.

Кроме того, целесообразно иметь специальное помещение для проведения мероприятий по закреплению отношений в неформальной обстановке (стол а-ля фуршет, шведский или «бокал шампанского»). В неформальной обстановке лучше чувствуют себя те, кто сидит спиной к стене. Известно, что у человека повышается частота дыхания и сердцебиения, увеличивается напряжение, когда спина повернута к входной двери или к окну (особенно если это окно первого этажа).

Таким образом, важно знать и уметь применять в реальной практике общения тонкости делового взаимодействия, не только демонстрируя посетителю, деловому партнеру свой статус, но и создавая условия для комфортного участия в коммуникации. Это позволит наладить доброжелательные отношения, которые повлияют на конструктивность принимаемых решений.

**Имидж как средство эффективной УПДК.** Имидж – набор определенных качеств, которые люди ассоциируют с индивидуальностью. Личность, как сконструированный образ, может обладать практически любыми заданными характеристиками, соответствующими ожиданиям окружающих. Понятие *имидж* синонимично понятию *персонификация*, но оно включает не только естественные свойства личности, но и специально наработанные, созданные. Оно объемлет как внешний облик, так и внутреннее содержание человека, его психологический тип. Кроме того, это понятие отвечает запросам времени и общества.

Когда возник имидж? Существует, по крайней мере, две точки зрения на этот счет. Одни ученые уверены в том, что имидж личности интересовал людей с незапамятных времен, соответствующий имидж еще в давние времена фиксировали прозвища: Ярослав Мудрый, Карл Великий и т.д. Другие полагают, что слово имидж в нынешнем его понимании стали употреблять лишь с развитием телевидения. Действительно, XX в. — это время создания кумиров, сознательного конструирования из людей того, что нужно публике. За каждым громким именем стоит конкретное имя «создателя». Они «организуют» слухи о кумирах, окружают их поклонниками, отбирают нужный тип автомобиля, выпускают статьи о них, даже пишут книги и т.д.

Выделяют три возможных подхода к имиджу:

- 1) функциональный (имиджи классифицируют по их функционированию);
- 2) контекстуальный (имиджи подразделяют в зависимости от контекста);
- 3) сопоставительный (в основу положено сравнение близких имиджей).

При *функциональном подходе* различают следующие имиджи:

*зеркальный* — имидж, соответствующий нашему представлению о себе: мы как бы смотримся в зеркало и рассуждаем, каковы же мы; при этом мы чаще всего видим в себе, особенно в молодости, больше плюсов, чем минусов;

*текущий* — имидж на взгляд со стороны: необходимо помнить, что непонимание и предубеждения формируют мнение о людях в неменьшей степени, чем их реальные поступки;

*желаемый* — имидж, который человек стремится себе создать;

*корпоративный* — имидж организации в целом, а не ее отдельных подразделений: это и репутация организации, и ее успехи, и степень стабильности;

*множественный* — имидж, который образуется из ряда имиджей независимых структур. К хорошему имиджу стремятся, например, авиакомпании, использующие собственную символику, униформу и т.д.;

*отрицательный* – имидж, создаваемый оппонентом, соперником, противником.

При *контекстуальном подходе* имидж классифицируется по социальному контексту, в который вписана личность (имидж политика, имидж бизнесмена, имидж поп-звезды и т.п.).

*Сопоставительный подход* заключается в сравнении имиджевых характеристик, например, двух лидеров. Их можно сопоставлять по степени компетентности, интеллигентности, готовности к силовому решению и т.д. Чаще всего выделяют идеальный, первичный и вторичный имиджи. *Идеальный имидж* – усредненное представление людей о качествах желаемого лидера. Идеальный имидж никогда не может быть создан. *Первичный имидж* – представление о конкретном человеке, личности, субъекте деятельности, сформированное по результатам первичного знакомства с ним. *Вторичный имидж* – отражение в сознании электората компромисса между стремлением обрести лидера, образ которого зеркально повторяет идеал и желанием избежать лидера, образ которого в наибольшей степени противоречит идеальному представлению. Вторичный имидж возникает только в процессе конкурентной борьбы. Сохраняя базовые черты первичного имиджа, он получает новые, так называемые «поверхностные» черты, обретенные в изменившейся обстановке.

В основу формирования имиджа могут быть положены следующие приемы, влияющие в том числе на качество УПДК:

- многократное повторение;
- непрерывное усиление воздействия;
- «двойной вызов».

Использование *многократного повторения* основано на старой, но верной аксиоме: хорошо запоминается то, что часто повторяется. Людям требуется время; чтобы сделать воспринятое своим, а многократное повторение побуждает к действию. *Непрерывное усиление воздействия* –

это накопление логических или эмоциональных аргументов. Постепенное их усиление воспринимается более благоприятно, чем взрывное, так как человеческий сенсорный аппарат противится всплескам информации. Если информация переходит порог возможного, то происходит блокировка каналов восприятия и переработки. Использование «двойного вызова» основано на том, что сообщение воспринимается не только разумом, но и подсознанием.

В.М. Шепель считает, например, что создание имиджа – это последовательное исполнение шести мини-технологий. К ним относятся:

- 1) подтверждение стартовых условий освоения технологии;
- 2) «строительство» внешности;
- 3) «коммуникативная механика»;
- 4) «флюидное излучение»;
- 5) отработка риторических приемов;
- 6) сведение всех мини-технологий в одно целое.

Одежда, мимика, жесты, походка многое передают непосредственно в подсознание собеседника независимо от его желания, т.е. визуальное воздействие имиджа происходит как «двойной вызов» – на уровнях сознания и подсознания.

Наполеон Бонапарт говорил: кто не умеет говорить, тот карьеры не сделает, поэтому необходим интенсивный коммуникативный тренинг. От выбора правильного слова зависит эффективность его воздействиям. Здесь могут оказать помощь следующие рекомендации: 1) выработка правила «Я охотно сделаю это»;

2) употребление преимущественно слов, подчеркивающих надежность и добросовестность человека; 3) включение во фразы активных глаголов.

Необходимо знать и типичные ошибки, допускаемые общающимися. К ним относятся:

- построение слишком длинных фраз;
- использование слишком длинных слов (не следует употреблять, однако, только короткие слова);
- введение в речь безличных предложений (лучше больше использовать определенно-личные местоимения);
- частое использование безличных глаголов (вместо «*предлагается занять места*» лучше сказать «*предлагаю вам занять места*»);
- нерешительность выступающего (впечатление нерешительности выступающего создается у слушателей, когда он часто прибегает к сослагательному наклонению);
- чрезмерная вежливость (лучше избегать фраз вроде «*позвольте привлечь ваше внимание*»);
- злоупотребление модными словечками;
- злоупотребление утверждениями (если часто прибегать к утверждениям, то в выступлении образуется много уязвимых мест – стоит попробовать чаще облекать свои мысли в форму вопросов);
- использование только «закрытых» вопросов (если нужно активизировать внимание слушателей, не нужно задавать им только односложные вопросы);
- слишком быстрая, без паузы, речь (чем больше слушателей, тем медленнее следует говорить);
- отсутствие зрительного контакта (при вопросе не следует отводить глаз, чтобы лучше сосредоточиться).

## **Тема 6. ТЕМАТИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА УПДК**

**(темы «Аренда», «Ассортимент», «Заказ/сделка/цена», «Поставка», «Качество услуг», «Реклама» и т.д.)**

Бизнес – многосторонняя деятельность, включающая операции производства и реализации продукции, поставку и транспортировку товара, финансовые расчеты и их документальное оформление. В связи с этим тематико-ситуативный перечень УПДК достаточно обширен, охватывает такие бизнес-процессы, как постановка целей, планирование, исследование и развитие, формирование команды, разработка и реализация бизнес-проектов, маркетинговые исследования, техника продаж, работа с клиентом, организация рекламы товаров (услуг), материально-техническое обеспечение компании, логистика, подбор и обучение персонала, формирование корпоративной политики и создание имиджа компании и т.д.

**Модель речевого поведения** специалиста в сфере бизнеса раскрывается через темы, подтемы, ситуации и коммуникативные задачи общения. **Тема** отражает предметное содержание общения: о чем говорят, пишут. Она проявляется через решение коммуникативных задач в наиболее типичных ситуациях. **Подтемы** конкретизируют содержание общения в пределах темы. В свою очередь, **ситуация** включает речевое поведение говорящего и слушающего. Выделяются три главных компонента ситуации:

- а) функциональное место общения / вид общения;
- б) социальные роли участников;
- в) цель их общения.

Например, тематический блок «Маркетинг и продажи» включает в себя следующие темы, подтемы, ситуации и связанные с ними коммуникативные задачи.

## **Тема: Изучение рынка**

### **Подтема 1. Цели изучения рынка:**

- определение потенциального клиента / покупателя;
- сравнение цен на аналогичные товары;
- изучение состояния дел конкурентов;
- определение предельно возможной низкой цены.

При этом предусматривается ряд ситуаций, в которых предстоит развиваться подтеме.

#### **Ситуация: беседа с клиентами (покупателями):**

- а) функциональное место общения и вид общения: офис компании, центры розничной сети – беседа;
- б) социальные роли участников: маркетолог, клиент (покупатель);
- в) цель общения: определение потенциального клиента, покупателя.

#### **Коммуникативные задачи:**

- получение информации от клиента о его оценке товара;
- пожелание клиента по улучшению качества товара;
- высказывания клиента об аналогичных товарах и обоснование своего выбора того или иного товара.

#### **Ситуация: беседа с поставщиками – имеет следующие характеристики:**

- а) офис компании / беседа;
- б) менеджер по маркетингу, поставщики;
- в) определение предельно возможной низкой цены.

#### **Коммуникативные задачи:**

- обсуждение сторонами цен на поставки;
- аргументы поставщика по поводу цены своего товара;
- аргументы менеджера по маркетингу о необходимости снижения цен на поставки (сравнение цен на аналогичные товары, затраты компании на производство продукции);
- поиск взаимоприемлемого решения цены на поставку.

**Ситуация:** беседа с работниками аналогичных фирм – ее характеризуют следующие компоненты:

- а) место проведения мероприятий (конференции, выставки и т.д.) / беседа;
- б) менеджеры по маркетингу разных фирм;
- в) изучение состояния дел у конкурентов.

**Коммуникативные задачи:**

- обмен мнениями о ценах на аналогичные товары и о предельно возможной низкой цене;
- обсуждение тенденции рынка;
- обсуждение общих проблем со сбытом товара.

**Подтема 2. Информация для адекватного изучения целей** – включает следующее содержание:

- источники информации: СМИ, беседы с клиентами, поставщиками, с работниками аналогичных фирм;
- сбор информации: наблюдение, опрос (анкета), эксперимент;
- анализ информации;
- принятие маркетингового решения и разработка плана маркетинговых мероприятий.

Это содержание реализуется в ряде типичных ситуаций.

**Ситуация:** организация сбора информации:

- а) офис компании / совещание;
- б) директор отдела маркетинга, сотрудники отдела;
- в) изучение рынка.

**Коммуникативные задачи:**

- выступление директора отдела маркетинга о целях изучения рынка;
- предложения сотрудников отдела по формам и методам сбора информации;

- распределение обязанностей по организации сбора информации (наблюдение, опрос, проведение эксперимента).

**Ситуация:** проведение опроса потенциальных потребителей:

- а) улица, магазин, место проведения общественных мероприятий /опрос;
- б) сотрудник отдела маркетинга, респонденты;
- в) составление портрета потенциального потребителя.

**Коммуникативные задачи:**

- просьба к респондентам ответить на вопросы;
- ответы респондентов.

**Ситуация:** проведение эксперимента

- а) улица, магазин, место проведения общественных мероприятий / опрос;
- б) сотрудник отдела маркетинга, респондент;
- в) составление портрета потенциального потребителя.

**Коммуникативные задачи:**

- предложение респонденту попробовать товар (раздача товаров, материалов);
- информирование респондентов о дополнительных скидках на товар;
- запрос у респондентов информации о товаре;
- просьба к респондентам ответить на вопросы фирменной маркетинговой анкеты;
- ответы респондентов.

**Ситуация:** анализ информации и принятие маркетингового решения:

- а) офис компании / совещание;
- б) директор отдела маркетинга, аналитик отдела;
- в) принятие маркетингового решения и разработка плана маркетинговых мероприятий.

**Коммуникативные задачи:**

- выступление директора отдела маркетинга о целях изучения рынка;
- выступления маркетологов с анализом собранной информации;

- обсуждение участниками совещания результатов анализа;
- принятие маркетингового решения и разработка плана маркетинговых мероприятий.

**Тема: Разработка и реклама бренда.**

**Подтема 1. Маркетинговая проверка нового бренда**

**Ситуация:** обсуждение проекта бренда

- а) офис компании / совещание;
- б) директор отдела маркетинга, сотрудники отдела;
- в) разработка программы маркетинговой экспертизы;

**Коммуникативные задачи:**

- представление директора отдела маркетинга проекта по разработке нового бренда;
- предложения сотрудников отдела по формам и методам сбора информации:
  - а) составление портрета потенциального клиента / покупателя;
  - б) сравнение цен на аналогичные товары;
  - в) изучение состояния дел у конкурентов;
  - г) определение предельно возможной низкой цены;
- д) анализ материалов СМИ, беседы с клиентами, поставщиками, работниками аналогичных фирм;
- е) организация сбора информации: наблюдение, опрос (анкета), эксперимент;
- ж) распределение обязанностей по разработке материалов маркетинговой экспертизы.

**Подтема 2. Выпуск пробной партии и новое маркетинговое исследование в условиях реального рынка.**

**Ситуация:** организация маркетингового исследования в условиях реального рынка:

- а) офис компании / совещание;

- б) директор отдела маркетинга, сотрудники отдела;
- в) изучение спроса на товары нового бренда в условиях реального рынка.

**Коммуникативные задачи:**

- выступление директора отдела маркетинга об объемах пробной партии нового товара и о целях маркетингового исследования;
- предложения сотрудников по организации маркетинговых мероприятий;
- распределение обязанностей по организации маркетинговых исследований.

**Подтема 3.** *Реклама бренда, информация о товаре: свойство, достоинство, цена, дополнительные услуги*

**Ситуация:** сотрудничество с рекламным агентством по рекламе бренда:

- а) офис рекламного агентства / переговоры;
- б) менеджер по рекламе, сотрудник рекламного агентства;
- в) заключение контракта на рекламу бренда.

**Коммуникативные задачи:**

- информирование менеджером рекламного агентства клиента о свойствах, достоинствах, цене товара и дополнительных услуг;
- обсуждение возможных вариантов рекламных материалов;
- обсуждение условий договора с рекламным агентством;
- подписание договора с рекламным агентством.

**Тема: «Техника продаж»**

**Подтема 1.** *Каналы распределения: система, дистрибуции, агентурная сеть, другие виды дистрибуции.*

**Ситуация:** обязанности дилера:

- а) офис дилера / телефонинг;
- б) дилер, дистрибьютор;
- в) оформление заказа на продукцию.

**Коммуникативные задачи:**

- сообщение о намерении разместить заказ;
- запрос информации о наличии товара на складе;
- запрос информации об уровне цен;
- запрос информации об условиях поставки;
- оформление документов.

**Ситуация:** повышение эффективности работы дистрибьюторской сети:

- а) офис компании / совещание;
- б) директор отдела маркетинга, сотрудники отдела;
- в) повышение конкурентоспособности компании.

**Коммуникативные задачи:**

– выступление директора отдела о повышении эффективности работы дистрибьюторской сети:

- а) улучшение качества обслуживания клиентов;
- б) повышение конкурентоспособности компании;
- в) экономическая целесообразность открытия новых центров обслуживания клиентов;
- д) анализ потребностей клиентов менеджером по работе с клиентами;
- е) информирование сотрудников отдела о рисках, препятствующих качественному обслуживанию клиента (несвоевременные поставки товара, плохие подъездные пути, грубость персонала);
- ж) выступление менеджера по маркетинговым исследованиям о ситуации на рынке;
- з) принятие решения об открытии новых центров и разработке программы мероприятий по минимизации рисков.

**Ситуация:** расширение дистрибьюторской сети:

- а) офис компании / совещание;
- б) директор отдела маркетинга, менеджеры отдела;

в) увеличение объемов сбыта продукции.

**Коммуникативные задачи:**

- выступление директора отдела об объемах сбыта продукции;
- выступление менеджера по маркетинговым исследованиям о ситуации на рынке и действиях конкурентов;
  - обсуждение полученной информации участниками совещания;
- выступление менеджера по маркетингу об экономической целесообразности открытия новых центров дистрибуции;
- принятие решения рекомендовать руководству компании открыть новые центры дистрибуции.

**Ситуация:** развитие дистрибьюторской сети:

- а) офис компании / совещание;
- б) директор отдела маркетинга, менеджера отдела, финансовый менеджер;
- в) повышение доходов компании.

**Коммуникативные задачи:**

- выступление директора отдела об объемах сбыта продукции;
- выступление менеджера по маркетинговым исследованиям о ситуации на рынке;
- выступление финансового менеджера о повышении рентабельности существующей дистрибьюторской сети и экономической нецелесообразности ее увеличения;
  - разработка альтернативного плана развития участниками совещания:
    - 1) закрыть неэффективные центры;
    - 2) использовать инвестиции на реконструкцию уже существующих центров;
    - 3) не рекомендовать открытие новых центров.

**Подтема 2. Работа с клиентами (отзывы, интервью, поощрения постоянным клиентам)**

**Ситуация:** интервью клиента:

- а) офис компании / интервью;
- б) менеджер по работе с клиентами, клиент;
- в) заключение контракта на обслуживание клиента (получение заказа на производство, поставку или другие услуги, которые предоставляет компания).

**Коммуникативные задачи:**

- информирование клиентом менеджера о своих потребностях;
- презентация менеджером товаров (услуг), которые производит (осуществляет) компания;
- обсуждение условий обслуживания клиента;
- заключение контракта с клиентом.

**Подтема 3. Стимулирование сбыта** – включает следующее содержание:

- продажа по льготной цене;
- распродажа по сниженным ценам;
- стимулирование агентов по продажам.

**Ситуация:** программа стимулирования сбыта:

- а) офис компании / рабочее совещание;
- б) директор по маркетингу, сотрудники отдела маркетинга;
- в) разработка мероприятий по стимулированию сбыта.

**Коммуникативные задачи:**

- отчет менеджера по продажам;
- выступление директора по маркетингу о ситуации со сбытом продукции компании;
- обсуждение и анализ проблем, отмеченных директором;

– предложения сотрудников отдела маркетинга по стимулированию сбыта;

– принятие программы стимулирования сбыта;

– предложения менеджера по продажам.

**Ситуация:** продажа продукции по льготной цене:

а) офис компании / совещание;

б) менеджер по продажам, сотрудники отдела продаж, менеджер по маркетинговым исследованиям;

в) разработка основных положений доклада директора по продажам на совете директоров о необходимости продажи продукции по льготной цене.

**Коммуникативные задачи:**

– выступление менеджера по маркетинговым исследованиям о ценах на аналогичную продукцию на рынке;

– обсуждение информации сотрудниками отдела продаж;

– выступление аналитика отдела продаж о ценовой политике компании в сложившихся условиях;

– подготовка предложений отдела продаж по ценовой политике для вынесения этого вопроса на совет директоров компании.

**Ситуация:** организация распродажи товара по сниженным ценам:

а) офис компании / совещание совета директоров компании;

б) директор отдела продаж, топ-менеджер компании;

в) принятие решения о распродаже товара по сниженным ценам.

**Коммуникативные задачи:**

– отчет директора по продажам о положении дел компании со сбытом товара;

– выступление финансового директора о финансовом состоянии компании и последствиях в случае принятия решения о распродаже товара по сниженным ценам.

- выступление директора по маркетингу с информацией о ценах на аналогичные товары на рынке;
- обсуждение полученной информации;
- принятие решения о распродаже товара по сниженным ценам;
- поручение директору по маркетингу разработать программу компенсационных мер, направленных на минимизацию убытков компании в связи с распродажей товара по сниженным ценам (разработка новых брендов).

**Ситуация:** разработка программы стимулирования агентов по продажам:

- а) офис компании / совещание совета директоров компании;
- б) менеджер по продажам, финансовый менеджер, менеджер по персоналу;
- в) разработка программы стимулирования агентов по продажам.

**Коммуникативные задачи:**

- выступление менеджера по продажам о ситуации со сбытом продукции;
- информация менеджера по персоналу о доходах агентов по продажам в аналогичных компаниях;
- предложения финансового менеджера по стимулированию агентов по продажам;
- предложения менеджера по персоналу по стимулированию агентов по продажам;
- разработка программы стимулирования агентов по продажам.

## Тема 7. ФОРМЫ УСТНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНО–ДЕЛОВОЙ КОММУНИКАЦИИ, ИХ УНИВЕРСАЛЬНЫЕ И СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

*Краткое содержание.* Деловой разговор, деловые переговоры, деловое совещание, пресс-конференция, презентация: типы, функции, композиционно-содержательные особенности.

Рассуждая на заданную тему, нельзя не вспомнить две цитаты: одну – философа древности Гая Саллюстия Криспа: *При согласии незначительные дела вырастают, при согласии – величайшие гибнут* и вторую – легендарного С.П. Королева, поднявшего Россию в космос: *Кто хочет работать – ищет «средства», кто не хочет – «причины».*

Общепринятыми **формами деловой коммуникации** в труде менеджеров, юристов, являются деловые беседы, совещания, собрания, переговоры, конференции, разнообразные деловые встречи. Развитие рыночных отношений в нашей стране, интенсификация, наблюдающаяся на всех уровнях предпринимательской коммуникации вследствие эволюции в сфере информатики, порождают необходимость быстрого и беспрепятственного распространения деловой информации, а значит, организации и проведения инновационных форм делового общения, таких, как *«презентации», «круглые столы», пресс-конференции, собрания акционеров, брифинги, выставки, ярмарки новых товаров.*

В традиционных жанрах деловой коммуникации (личные речи, интервью, комментарий, консультация) в новых условиях реализуются коммуникативные стратегии фирм или деловых партнеров, которые требуют не только умения самопрезентации, но и умения пропаганды философии компании, организационных ценностей, корпоративной культуры, а также знаний потребительского рынка, финансового рынка,

контактных аудиторий, структур власти и т.п. Многоцелевой характер этих жанров вырабатывает особые коммуникативные стратегии, технологии, процедуры и операции.

**Специфическими жанрами деловой коммуникации** можно считать спор, дискуссию, полемику, дебаты, прения, которые зачастую являются составляющими таких форм делового общения, как совещания, собрания, конференции, но могут иметь и самостоятельное значение.

Особенности каждой формы деловой коммуникации включают следующие критерии:

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

Самым распространенным контактным методом является **разговор**. В **деловом разговоре** варьируются ясно осмысленные цели, интуитивные резоны и мотивы. В отличие от беседы, разговор представляет собой форму ситуационного контакта. Цель такой коммуникации – обмен информацией по конкретному вопросу. Участников, как минимум, двое; регламент зависит от степени важности предмета и от возможностей участников разговора. Коммуникативные средства, как правило, типичные для любой беседы: обмен репликами, вопросами и ответами, мнениями и оценками.

Ситуационный контакт обычно включает следующие элементы:

- обращение;
- запрос (вопрос, затребование информации или описание ситуации);

- ответ (предоставление информации или описание ситуации);
- согласование действий (взаимодействие);
- ожидаемый результат (совместные акции, договоренности, решения).

Для достижения ожидаемого результата необходимо, чтобы все компоненты разговора были обоснованы и мотивированы, а пространственная среда организована таким образом, чтобы не было не только внешних помех, но и при необходимости была сохранена конфиденциальность (разговор без свидетелей).

Эффективность разговора, как и всех коммуникативных деловых жанров, может зависеть не только от компетентности его участников, но и от манеры держаться, двигаться, речевой культуры, умения слушать, самоуправления, способности «вести свою линию», формулировать свое собственное суждение, обосновывать возражения и пр.: *«Самое плодотворное и естественное упражнение ума – беседа. Живое слово и учит, и упражняет. Противные моим взглядам суждения не оскорбляют меня, а только возбуждают и дают толчок умственным силам»* (Монтень). *«Хочешь быть умным, научись разумно спрашивать, внимательно слушать, спокойно отвечать и переставать говорить, когда нечего больше сказать»* (И. Лафатер, швейцарский мыслитель XVIII в.).

**Деловая беседа по телефону.** Это самый быстрый деловой контакт и особое умение. Нельзя не вспомнить по этому поводу ряд высказываний: *Пока слово не произнесено, оно – узник того, кто собирался его сказать. Когда же словно сказано, его пленником становится тот, кто произнес его* (Древняя мудрость); *Я написал длинное письмо, потому что у меня не было времени, чтобы написать короткое* (Блез Паскаль).

Значение телефонного общения трудно переоценить, так как это самый простой способ установления контакта: телексы, телетайпы, факсы лишь дополняют его. Умение деловых людей вести телефонную

коммуникацию влияет на их личный авторитет и на репутацию фирмы, организации, которые его представляют.

Большинство специалистов в деловом мире не имеют специальной подготовки для ведения телефонных бесед и переговоров, зачастую не имеют ее референты, секретари приемных, хотя отвечать на телефонные звонки является их первоочередной обязанностью. В последнее время за рубежом широко практикуются внутрифирменные краткосрочные курсы по овладению основами работы с оргтехникой, где особое внимание уделяется телефонам. Владение беседой по телефону рассматривается как неотъемлемая часть образования «белых воротничков» новой формации. Подсчитано, что каждый разговор по телефону длится в среднем от 3 до 5 минут. Следовательно, в общей сложности, например, руководитель теряет в день на телефонное общение около 2–2,5 часа, а иногда – от 3 до 4,5 часа. Телефонные звонки нарушают нормальный режим работы, разбивают рабочий день на короткие отрезки времени средней продолжительностью 10–30 минут (порой 5–10 минут), что не позволяет сосредоточиться на проблемах и иногда провоцирует стресс. Около 60% разговоров по служебному телефону приходится на первую половину дня. В этой связи требуется не только умение вести короткий разговор, но и мгновенно перестраиваться, мобильно реагируя на разных партнеров и разные темы.

Попробуем набросать план короткого телефонного разговора. Предположим, что на беседу отводится 3 минуты:

- взаимное представление –  $20 \pm 5$  секунд;
- введение собеседника в курс дела –  $40 \pm 5$  секунд;
- обсуждение ситуации, проблемы –  $100 \pm 5$  секунд;
- заключительное резюме –  $20 \pm 5$  секунд.

Навык лаконичного собеседования приобретается со временем, по мере повторения разговоров в жестком регламенте.

**Документация.** Кроме плана, участник телефонного разговора должен знать, какие документы для разговора ему потребуются (картотека клиентуры, обзор, проспекты, отчет, акты, корреспонденция и пр.). **Запись разговора:** при необходимости нужно подготовить все для записи информации. **Поведение во время разговора.** Следует, сняв трубку, представиться. Говорить в трубку, произносить слова четко. Узнать, есть ли у собеседника время на разговор (если нет, спросить позволения перезвонить, уточнив когда). Настроиться на положительный тон. Стараться прямо не возражать собеседнику, слушать его, не перебивая. Избегать монотонности, периодически меняя темы и интонацию разговора. Не использовать паузы. Если собеседник чего-то не понимает, надо терпеливо пояснить сказанное. А в конце разговора уточнить его (разговора) перспективы.

В.И. Бенедиктова в книге «О деловой этике и этикете» приводит краткий перечень того, что не следует и что следует делать в тот момент, когда в вашем офисе звонит телефон (табл. 6).

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

Таблица 6

**Рекомендации для ведения делового разговора по телефону**

Не следует	Следует
1. Долго не поднимать трубку.	1. Поднять трубку до четвертого звонка телефона.
2. Говорить «привет», «да», когда начинаете разговор.	2. Сказать «доброе утро (день)», «говорите», представиться и назвать свой отдел.
3. Спрашивать: «Могу ли я Вам помочь?»	3. Спрашивать: «Чем я могу Вам помочь?»
4. Вести две беседы сразу.	4. Концентрироваться на разговоре и внимательно слушать.
5. Оставлять телефон без присмотра хотя бы ненадолго.	5. Предложить перезвонить, если для выяснения деталей требуется время.
6. Использовать для записок клочки бумаги.	6. Использовать бланки для записи телефонных разговоров.
7. Передавать трубку по много раз.	7. Записать номер звонящего и перезвонить ему.
8. Говорить «все обедают», «никого нет», «пожалуйста, перезвоните».	8. Записать информацию и пообещать клиенту перезвонить в случае необходимости.

Итак, владение культурой телефонного разговора означает следующее:

- вы набираете номер телефона только тогда, когда твердо уверены в его правильности;
- вы тщательно готовитесь к деловому телефонному разговору, добиваясь максимальной краткости;
- перед особо ответственными телефонными переговорами делаются нужные записи на листке бумаги;

- если предстоит долгий разговор, спрашивается у собеседника, располагает ли он достаточным временем, и, если нет, разговор переносится на другой, согласованный день и час;
- добившись соединения по телефону с нужным учреждением, следует представиться и представить свое предприятие;
- если вы «не туда попали», следует извиниться, а не вешать молча трубку;
- на ошибочный звонок полагается вежливо ответить: «Вы ошиблись номером» – и положить трубку;
- работая над важным документом, лучше выключить телефон или переключить его на секретаря;
- в деловых телефонных переговорах требуется «держать себя в руках», даже если до этого были причины для неудовольствия;
- в качестве ответа на телефонный звонок следует назвать свою фамилию;
- во время продолжительного монолога собеседника по телефону время от времени лучше – подтверждать свое внимание краткими репликами;
- завершая деловой разговор по телефону, необходимо поблагодарить собеседника и пожелать ему успеха;
- если коллега, которого спрашивают по телефону, отсутствует, следует спросить, что ему передать; и оставить записку на его столе;
- если телефон звонит во время беседы с посетителем, нужно попросить перезвонить позже;
- в присутствии сотрудников лучше говорить по телефону вполголоса;
- если собеседника плохо слышно, полагается просить говорить громче или перезвонить.

Говорить надо медленно, спокойно, достаточно громко и внятно. Чем меньше времени в вашем распоряжении, тем меньше можно себе позволить углубляться в разъяснение того, что ваш собеседник не понял с первого раза; выделять голосом особо значимые слова, меняя интонацию; сознательно менять силу голоса, не говорить монотонно; употреблять короткие

предложения; периодически делать паузы, давая возможность собеседнику обдумать сказанное вами; говорить голосом зрелого человека, не манерничать; держаться спокойнее, сосредоточеннее; улыбаться во время разговора, тогда голос делается более приятным.

**Деловая беседа.** К основным условиям любой деловой беседы можно отнести следующие: начало инновационных мероприятий и процессов; контроль и координирование уже начатых мероприятий, акций; обмен информацией; взаимное общение работников одной организации, межличностные и деловые контакты; поддержание деловых контактов с партнерами во внешней среде; поиски, выдвижение и оперативная разработка новых идей и замыслов; стимулирование движения деловой мысли в новых направлениях. Как правило, деловые беседы планируются заранее. В процессе подготовки определяется предмет беседы, круг вопросов, который целесообразно обсудить, основные намерения, которые необходимо осуществить. При проведении бесед часто используются разнообразные документы и материалы, их нужно подготовить заранее. Особое внимание следует уделить отработке хода беседы:

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

С другой стороны, нельзя перебивать собеседника; негативно оценивать его высказывания; подчеркивать разницу между собой и партнером; резко убыстрять темп беседы; вторгаться в личную зону партнера; пытаться обсуждать вопрос, не обращая внимания на психическое состояние партнера в момент собеседования.

Правильное проведение деловых бесед способствует приросту производительности труда на 20–30%. Некоторые фирмы за рубежом

имеют в своих штатах *специалистов-беседчиков*, идеально владеющих искусством деловой беседы.

**Структура деловой беседы.** Деловая беседа состоит из пяти фаз: 1) начало беседы; 2) передача информации; 3) аргументирование; 4) опровержение доводов собеседника; 5) принятие решений.

Важной частью беседы является ее начало. Инициатору беседы нужно выработать правильное и корректное отношение к собеседнику, так как начало беседы – это «мост» между партнерами по деловой коммуникации. Задачи первой фазы беседы: установление контакта с собеседником; создание приятной атмосферы для беседы; привлечение внимания к предмету собеседования; пробуждение интереса к беседе; перехват инициативы (в случае необходимости).

Исследователями выделены факторы, позволяющие деловой беседе пройти успешно:

- *профессиональные знания* дают возможность для реализации высокой объективности, достоверности и глубины изложения информации, а также для владения ситуацией;
- *ясность* позволяет увязать факты и детали, избежать двусмысленности, путаницы, недосказанности;
- *наглядность*: максимальное использование иллюстративных материалов (документов, информационных источников, таблиц, схем и пр.), общеизвестных ассоциаций и параллелей снижает абстрактность изложения информации;
- *постоянная направленность*: следует постоянно держать в голове основные задачи беседы и знакомить с ними собеседника;
- *ритм*: повышение интенсивности беседы по мере приближения ее к концу;
- *повторение* основных положений и мыслей помогает собеседнику воспринять нужную и важную информацию;

- *элемент внезапности* представляет собой продуманную, но неожиданную для собеседника увязку деталей и фактов;
- *«насыщенность» рассуждений*: необходимость следить за тем, чтобы в ходе беседы чередовались «взлеты», когда от собеседника требуется максимальная концентрация, и «спады», которые используются для передышки и закрепления у собеседника мыслей и ассоциаций;
- *рамки передачи информации* – французский писатель и мыслитель Вольтер сказал: *«Секрет быть скучным состоит в том, чтобы рассказывать все»*;
- *юмор и ирония* – уместны в определенной дозе и ситуативно, они поднимают дух собеседников, их готовность к восприятию даже неприятных аспектов беседы.

**Деловое совещание.** Одним из организующих моментов делового совещания является правильно составленная повестка совещания. Это, как правило, письменный документ, рассылаемый заранее участникам и содержащий следующую информацию:

- тема совещания;
- цель совещания;
- перечень обсуждаемых вопросов;
- время начала и окончания совещания;
- место, где оно будет проходить;
- фамилии и должности докладчиков, выступающих по основной информации, людей, ответственных за подготовку вопросов;
- время, отведенное на каждый вопрос;
- место, где можно ознакомиться с материалами по каждому вопросу.

Когда участники совещания информированы заранее о предмете обсуждения, тогда они могут не только предварительно ознакомиться с материалами, но и продумать конструктивные предложения по решению

проблем. В тех случаях, когда люди не информированы, на совещаниях высказывают мнения, нередко провоцирующие дискуссию и не способствующие принятию эффективного решения. Целесообразно проводить деловые совещания в определенный день недели (за исключением внеплановых, экстренных заседаний), в конце рабочего дня или во второй его половине.

Длительность совещания не должна превышать полутора-двух часов.

Руководителю делового совещания важно:

- начать его вовремя;
- сообщить о регламенте;
- согласовать правила работы, уточнить повестку дня;
- назначить ответственного за регламент и протокол;
- предупредить о «снятии» выступлений не по существу вопроса, например, эмоциональные оценки людей и событий, субъективные мнения вместо конструктивных предложений, сообщений и т.п.;
- если используется критика, требовать ее конструктивности: называть конкретные факты и их причины, не переходить на личности, а высказываться по поводу действий и ошибок, предлагать пути решения проблемы, устранения просчетов, недостатков;
- четко вести совещание к намеченным целям, для этого обеспечить отдачу от каждого участника и придать конструктивный характер обсуждению в целом;
- регулировать направленность и деловитость выступлений, не допускать затягивания выступлений, стимулируя конкретность, содержательный анализ, реальные предложения, решения, идеи;
- соблюдать корректность дискуссии;
- использовать разнообразные приемы для активизации внимания участников совещания;

- подводя итоги совещания, обобщить все сказанное, сформулировать выводы, определить задачи на будущее;
- завершить деловое совещание точно в назначенное время.

**Пресс-конференция** – встреча официальных лиц (руководителей, политических деятелей, представителей государственной власти, специалистов по связям с общественностью, бизнесменов и т.п.) с представителями прессы, телевидения, радио с целью информирования общественности по актуальным вопросам. Это общепринятое и эффективное средство предоставления прессы такой информации, которая работает на публицити фирмы, организации, личности и на поддержание необходимого уровня публик-рилейшнз. Пресс-конференцию никогда не следует собирать только для того, чтобы обнародовать документ или информацию, которую с таким же успехом можно передать с помощью пресс-релиза. Она является также эффективным средством выдачи информации «не для протокола», когда ее не стоит распространять в печати и когда предпочтительнее личные информационные контакты журналистов с официальными лицами. Инициаторами пресс-конференций обычно выступают органы власти, организации, «важные» персоны, но они могут проводиться и по инициативе самих журналистов, заинтересованных в профессиональных комментариях тех или иных событий. Таким образом, для пресс-конференции характерна информационно-управленческая направленность: представление точки зрения фирмы (организации) на некоторую общественно значимую проблему в контексте стратегической коммуникативной политики, а также для поддержки имиджевых и рекламных целей.

Для того чтобы чувствовать себя увереннее на пресс-конференции, важно не только проинформировать прессу о готовящемся мероприятии, но и вступить в контакт с журналистами, познакомиться с ними. Следует быть

доступным для прессы, дать знать, что вы готовы для контакта; поощрять прессу задавать вопросы. Ответы следует готовить разные, как можно откровеннее и полнее. Они могут носить предварительный, гипотетический характер; в тех случаях, когда речь идет о конфиденциальной информации, вариантом ответа может быть заявление, что в настоящее время нет данных для ответа на вопрос, но в самое ближайшее время ответственные лица свяжутся с репортером, задавшим этот вопрос, и ответят на него. Такие ситуации нужно предвидеть и заранее к ним готовиться и, если есть обещание ответить позже – нужно потом его обязательно выполнить; нежелательно при ответах на вопросы использовать фразы типа «без комментариев», следует иметь ответ на любой случай; продумать все термины и их адекватную интерпретацию, не использовать в ответах жаргонные, аргогические слова и выражения. Можно разыграть потенциальную пресс-конференцию в ролях, с участием в ней юридических и технических экспертов, которые оценят сообщение и ответы на вопросы с профессиональной и коммуникативной точек зрения. Такие репетиции придают уверенность в общении.

Пресс-конференцию рекомендуется проводить в специальном помещении: в комнате для встреч, заседаний, совещаний, но не в чьем-либо офисе или большом актовом зале, где все будут смотреть в спину друг другу либо разбредутся по всему огромному помещению, что создаст неудобства для коммуникации. Для выступающих должны быть подготовлены карточки с именами и фамилиями, написанными так, чтобы их можно было прочесть. Специалисты рекомендуют проводить пресс-конференцию в течение 60 минут, не более. Ее длительность должна быть объявлена заранее – чтобы журналисты знали, сколько у них будет времени для вопросов и как долго они будут заняты. Незадолго до завершения конференции следует оповестить об этом аудиторию, объявив, что следующий вопрос будет последним.

### ***Структура пресс-конференции:***

- вводная часть (продолжительность 3–4 минуты);
- приветствие;
- объяснение причин проведения;
- программа;
- представление выступающих;
- информация о материалах, представляемых прессе.

***Правила проведения пресс-конференции.*** Для любой пресс-конференции существуют определенные правила проведения:

- докладчик обычно зачитывает текст краткого заявления, в котором говорится о причинах проведения такого мероприятия;
- репортеров приглашают задавать вопросы докладчику (рядом находятся один или два эксперта, которые могут понадобиться для ответа на специальные вопросы);
- вопросы задаются по очереди;
- профессиональные стандарты предполагают, что репортеры будут придерживаться объявленной темы.

Ведущий пресс-конференции должен:

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

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

Групповая дискуссия отличается тем, что специально подготовленная группа обсуждает вопрос, дискутирует перед аудиторией. Целью такой дискуссии является представление возможных решений проблемы, обсуждений противоположных точек зрения по спорным вопросам, презентация новой информации. Как правило, такого рода дискуссии спора не разрешают и не склоняют аудиторию к какому-либо единообразию действий. В групповой дискуссии в качестве оппонентов могут участвовать от трех до восьми-десяти человек, не считая ведущего. Основное **коммуникативное средство** – **диалог**, который каждый раз ведут только два участника. Число участников групповой дискуссии может меняться в ту или другую сторону в зависимости от запаса времени, сложности и актуальности проблемы, наличия компетентных специалистов. Приглашенные для дискуссии специалисты сидят полукругом, лицом к аудитории, ведущий – в центре. Такая организация пространственной среды позволяет каждому участнику групповой дискуссии видеть и слышать друг друга как можно лучше.

Важно, чтобы участники дискуссии были хорошо подготовлены, имели при себе статистические данные, необходимые материалы. Большое значение имеет их манера говорения, культура речевой коммуникации, а также стиль ее демонстрации: непринужденно, в оживленной манере, точно формулируя вопросы и лаконично комментируя ответы или краткие

замечания. Целесообразно, чтобы участники называли друг друга по имени и отчеству. Аудитория, наблюдающая дискуссию, должна быть постоянно в центре внимания выступающих, с нею необходимо поддерживать не только невербальный, но и вербальный контакт.

Ведущий дискуссию регулирует ее ход, все процедуры, представляет тему и выступающих, следит за регламентом, руководит обменом мнений, произносит заключительное слово.

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

– спор предполагает наличие по крайней мере двух субъектов, одного из которых уместнее называть проponentом, а другого – оппонентом;

– участники спора имеют одинаковые права в процессе обмена мнениями, по степени активности, по видам и формам прямой и обратной связи друг с другом;

– предметом спора является положение, о котором каждая из сторон имеет собственное мнение, называемое *позицией* или *тезисом*;

- различие позиций сторон делает спор обсуждением на уровне явления, а не на уровне сущности. Поэтому любой спор – достаточно поверхностное обсуждение спорного положения;
- позиции сторон противоречат друг другу и чаще всего имеют открыто отрицательный характер;
- процедура обмена мнениями в соответствии с взаимоисключающими характеристиками тезисов выражается в *борьбе мнений*;
- борьба мнений в споре нередко достигает высшей формы – *конфликта мнений*, когда каждая из сторон настаивает на истинности своего тезиса и ложности тезиса оппонента. Каждый довод в аргументации такого типа представляет собой отрицание довода оппонента. Характер обсуждения приобретает вид опровержения, отклонения, отрицания, неприятия, устранения;
- *предметное поле* обсуждения спорного вопроса обычно не бывает четко определенным, его размытость также обусловлена тем, что речь в споре идет не о сущности, а о поверхностных характеристиках предмета;
- спор как вид деловой коммуникации *не регламентирован* ни в процедурном, ни в пространственном, ни во временном отношениях.

**Публичная речь.** Это одна из форм делового взаимодействия и искусства, по поводу которого сказано: «*Хороших ораторов мало, но много ли на свете людей, способных их слушать*» (Ж. Лабрюйер); «*В речи слово – выражение мысли... и потому слово должно соответствовать тому, что оно выражает*» (Л.Н. Толстой).

Публичная речь как компонент делового общения должна обладать качествами хорошего собеседования и при этом быть не только убедительной, но и красноречивой, доказательной, логичной, продуманной, красивой.

### **Требования** к публичной речи:

– речь должна быть с начала и до конца захватывающе интересной и полезной. Французская поговорка гласит: «*Хороший оратор должен иметь голову, а не только глотку!*»;

– она должна быть составлена правильно в композиционном отношении и содержать вступление, основную часть и заключение.

**Подготовка к публичной речи.** Публичная речь требует даже от опытных ораторов тщательной подготовки, а для начинающих деловых людей это обязательное требование. К такой подготовке относится, прежде всего, обдуманная последовательность всех этапов работы.

Античный риторический канон выделял 5 этапов подготовки и произнесения речи:

– *инвенция*, или «нахождение», «изобретение»: на этом этапе собирают и систематизируют необходимый для будущей речи материал;

– *диспозиция*, или «расположение»: автор будущей речи обдумывает материал, структурирует его, связывает детали, готовит комментарии к материалу;

– *элокуция*, или «словесное оформление мысли»: в этой части осуществляется первая редакция ключевых слов, стилистическое оформление главной части, формулирование вступления и заключения, окончательная редакция текста;

– *меморио*, запоминание. На этом этапе необходимо мысленно освоить написанный текст, может быть даже выучить его наизусть и попробовать освоить риторически, т.е. выделить места, где необходимы паузы, модуляции голоса, невербальная поддержка текста и другие проявления индивидуального ораторского стиля.

Для эффективного выступления с речью деловому человеку недостаточно только выбрать ее тему, необходимо подумать о назначении

речи. Поль Л. Сопер в книге «Основы искусства речи. Книга о науке убеждать» дает следующие *советы* начинающим *ораторам*:

– выбирайте тему, соответствующую вашим познаниям и интересам; выбирайте круг вопросов, подготовка по которым может дать вам больше знаний, чем обладают ваши потенциальные слушатели, или тему из такой области, в которой у вас по крайней мере не меньший опыт, чем у слушателей. Выступающий должен иметь общественные интересы и широкий кругозор;

– подбирайте уместную тему: выбор темы зависит от места, времени и настроения публики, от актуальности конкретного момента. Официальный повод следует иногда использовать как исходный пункт для развития выбранной вами темы, которая, в свою очередь, может стать интересней и важней;

– выбирайте тему, соответствующую аудитории; тема должна быть интересна, важна и понятна для слушателя. Это зависит, главным образом, от следующих факторов:

- основных интересов аудитории;
- групповых интересов;
- злободневных интересов;
- конкретных интересов;
- новизны темы;
- заложенных в теме полярных мнений.

При *выборе темы* для речи необходимо:

1) проверить, вызовет ли тема достаточный интерес у слушателя. Самая трудная аудитория для побуждающих речей – это индифферентная аудитория. Поэтому очень важно, как и в жанрах, описанных выше, выбрать волнующую слушателей тему, задевающую их интересы, провоцирующую потребность поддержать оратора. Это зависит, в свою очередь, от того,

способен ли выступающий дать почувствовать слушателю, что вопрос идет о срочных, полезных и желательных действиях;

2) выяснить, способны ли слушатели к действию. Для ответа на этот вопрос необходимо соотнести не только интересы аудитории, но и ее особенности: например, какой смысл предлагать слушателям приобрести что-либо, если у них нет средств или они уже сделали то, о чем их просят;

3) пользоваться логически безупречной аргументацией, учитывая при этом эмоциональную культуру слушателей и их убеждения.

**Тема 8. КРИТИКА И КОМПЛИМЕНТЫ В УПДК,  
ЭФФЕКТИВНЫЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ И КОММУНИКАТИВНЫЕ  
МЕХАНИЗМЫ ОЦЕНОЧНОЙ УПДК.  
КОММУНИКАТИВНЫЕ ДЕСТРУКТОРЫ И БАРЬЕРЫ**

**Культура критики** при УПДК нужна для того, чтобы критические высказывания не испортили отношений с собеседником и позволили бы разъяснить ему его ошибку. Для этого следует критиковать не личность и качества собеседника, а конкретные ошибки в его работе, недостатки его предложений, неточность выводов.

Слово «критика» греческого происхождения, означающее «*искусство разбирать*»; имеет несколько значений: а) обсуждение с целью дать оценку; б) отрицательное суждение с целью указания недостатков; в) проверка достоверности чего-то.

В деловой практике различают такие виды критики, как: критиканство, псевдокритика и критика. **Критиканство** – это вид злопыхательской критики. Оно характеризуется полным отсутствием позитивности и конструктивности, как правило, неуместно, имеет завуалированную форму, преследует эгоистические цели, например показать свою активность, деловитость и пр. **Псевдокритика** – это критика для сведения личных счетов, используется так же, как средство сохранения или повышения своего положения и престижа, как стиль работы. Разновидности псевдокритики: ординарная критика, показная критика, «организованная критика», «согласованная критика», контркритика. **Критика позитивная.** Позитивной критике свойственны следующие характеристики: ситуативная уместность, наличие (присутствие) объекта критики, предметом критики являются дела и

поступки, а не личность человека, характер; умственный потенциал, объективность и оперирование конкретными фактами, опора на аргументы, высказывание обоснованных предложений и выявление действительных причин ошибок, недоработок. Критика должна быть щадящей. Разрушительная, «ударная» критика по форме выражения монологична. Она не предполагает конструктивного взаимодействия, сотрудничества критикующего и критикуемого. Она априори не предполагает двух позиций, взаимно уточняющихся или вырабатывающихся в процессе критики. У автора такой критики только одна позиция, одна точка зрения, и он заранее присвоил себе право быть правым. Щадящая, конструктивная критика ставит своей целью не уничтожение оппонента, а совместный поиск средств преодоления обнаружившихся трудностей и проблем. Здесь налицо две равноправные позиции, во взаимодействии которых и осуществляется критика. Кроме того, в такой критике важен ее предмет, о котором идет разговор, или спор, который и придает смысл диалогу, взаимным рассуждениям.

**Структурно** критика как деятельность речевая состоит из 4 этапов: 1) ввод в проблему критики с одновременным созданием доброжелательно-конструктивной атмосферы; 2) высказывание критических замечаний по существу вопроса; 3) обратная связь и оценивание реакции на критику, приведение необходимых дополнительных аргументов или выдвижение предложений; 4) выход из «критики», предложения о возможной помощи.

**Виды критики:** поддерживающая (*Ничего. В следующий раз сделаете лучше*), упрек (*Я на вас так рассчитывал*), надежда (*Надеемся на то, что недостатки будут исправлены в срок*), аналогия (*Я, будучи раньше менее опытным, также допускал недочет ...*), похвала (*Работа в целом сделана, но не для решения данной проблемы*), озабоченность (*Я озабочен вашей нерешительностью*), сопереживание (*Мы входим в ваше*

*положение, но...), ирония (Делали-делали... и сделали), удивление (Не ожидал, что вы не сделаете эту работу), намек, замечание (В следующий раз нужно советоваться...), требование (Все необходимо переделать...), опасение, вызов и т.д.*

Чтобы снизить негативное воздействие критики, замечаний, создать позитивную установку на восприятие критики можно, прибегнуть к ссылке на чужой опыт и высказывания, чтобы снизить негативность замечаний, нужно выявить с помощью наводящих вопросов, кто для собеседника является авторитетным свидетелем, и в ходе делового общения сослаться именно на его опыт или высказывания для подтверждения своей точки зрения;

- прибегнуть к тактике «сжатия» нескольких замечаний: целесообразно не отвечать на каждое замечание в отдельности, а, объединив их вместе, ответить одним тезисом или даже одной фразой;
- использовать одобрение плюс уничтожение (если сделаны объективные замечания в корректной форме, то можно снизить их значимость, сначала согласившись с ними, а затем, развернув дополнительную аргументацию, подтвердить свое прежнее высказывание);
- использовать перефразирование или вербализацию (создавая новую речевую конструкцию, повторить слова партнера, смягчая его замечание, нейтрализуя его смысл);
- принять замечание (не следует парировать замечания субъективного характера, лучше согласиться с ними, отказав партнеру в ответе);
- прибегнуть к сравнению (используя сравнения из знакомой для партнера области знаний вместо прямого ответа, можно легко нейтрализовать замечание);
- использовать метод опроса (вместо ответа на критические замечания партнера, поставить перед ним вопросы, отвечая на которые, он сам дает ответы на свои замечания);

- прибегнуть к упреждению (для смягчения замечания партнера включить его в контекст своей речи, упреждая тем самым возможность критики и, когда это необходимо, отвечать за него);
- использовать отсрочку (так как со временем острота замечаний снижается, целесообразно использовать прием отсрочки: *«Позвольте вернуться к этому вопросу позднее...»*).

### **Роль вопросов в критике и УПДК**

Существуют хрестоматийные примеры того, к чему ведет неумение задавать корректные вопросы. Шофер Уинстона Черчилля сбил с дороги. Раздосадованный Черчилль окликнул прохожего: «Извините, сэр, не могли бы вы уделить мне минуту внимания и пояснить, где я нахожусь?» «В автомобиле!» – буркнул недовольный прохожий и зашагал дальше. «Вот ответ достойный нашей палаты общин! – пылко обратился Черчилль к шоферу. – Во-первых, краткий и хамский. Во-вторых, совершенно ненужный. И, в-третьих, не содержащий ничего такого, чего я сам не знал».

Нужно учиться использовать действенные аспекты речевого поведения в деловом взаимодействии, учиться «в уме», импровизированно или в записях составлять риторический эскиз речи, в том числе участвуя в критике.

В деловом взаимодействии используются разные виды вопросов:

- *информационные* (для сбора необходимых сведений);
- *контрольные* (для уверенности в том, что партнеру интересен разговор и он следит за ним);
- *для ориентации* (чтобы узнать, придерживается ли партнер мнения, высказанного ранее);
- *подтверждающие* (чтобы добиться взаимопонимания, одобрения);
- *ознакомительные* (для ознакомления с целями, мнением собеседника);

- *однополюсные* (повторение вопроса партнера в знак того, что понятно, о чем идет речь, а также чтобы выиграть время на обдумывание ответа);
- *встречные* (ведут – при правильной постановке – к сужению разговора и к согласию);
- *альтернативные* (предоставляют возможность выбора);
- *направляющие* (в случае отклонения от темы направляют беседу в нужное русло);
- *провокационные* (имеют цель установить, что на самом деле хочет партнер, верно ли он понимает ситуацию);
- *вступительные* (для формирования у партнера заинтересованности, определяющие сценарий разговора);
- *закрывающие* (для подведения итогов взаимодействия);
- *закрытые* (наводящие вопросы, на которые можно ответить коротко «да» или «нет»);
- *открытые* (выявляют ключевые моменты в ситуации: «Почему это случилось?»);
- *зеркальные* («Я никогда не буду иметь дело с этим партнером!» – «Никогда?»).

**Дистанция в речевом общении** определяется возрастом и социальным положением. Она выражается в речи употреблением местоимений *ты* и *вы*. Речевой этикет определяет правила выбора одной из этих форм. В целом выбор диктуется сложным сочетанием внешних обстоятельств общения и индивидуальных реакций собеседников: степенью знакомства партнеров (*ты* – знакомому, *вы* – незнакомому); официальностью обстановки общения (*ты* – неофициальное, *вы* – официальное); характером взаимоотношений (*ты* – дружеское, «теплое», *вы* – подчеркнуто вежливое или натянутое, отчужденное, «холодное»); равенством или неравенством ролевых отношений (по возрасту,

положению: *ты* – равному и нижестоящему, *вы* – равному и вышестоящему).

Выбор одной из форм обращения зависит не только от формального положения и возраста, но и характера отношений собеседников, их настроенности на определенную степень формальности разговора; языкового вкуса и привычек.

**Табу** – запрет на употребление определенных слов, обусловленный историческими, культурными, этическими, социально-политическими или эмоциональными факторами. Социально-политические табу характерны для речевой практики в обществах с авторитарным режимом. Они могут касаться наименования некоторых организаций, упоминания некоторых лиц, неугодных правящему режиму (например, оппозиционных политиков, писателей, ученых), отдельных явлений общественной жизни, официально признанных не существующими в данном обществе. Культурные и этические табу существуют в любом обществе. Понятно, что запрещена к употреблению бранная лексика, упоминание некоторых физиологических явлений и частей тела. Пренебрежение этическими речевыми запретами является не только грубым нарушением этикета, но и нарушением закона.

**Комплименты в УПДК.** Немаловажным достоинством человека в общении является умение делать красивые и уместные комплименты. Тактично и вовремя сказанный комплимент поднимает настроение у адресата, настраивает его на положительное отношение к собеседнику, к его предложениям, общему делу. **Комплимент** говорится в начале разговора, при встрече, знакомстве, расставании или во время беседы. Комплимент всегда приятен. Опасен только неискренний или чрезмерно восторженный комплимент. Комплимент может относиться к внешнему виду, отличным профессиональным способностям, высокой нравственности, умению общаться, содержит общую положительную оценку:

- *Вы хорошо (отлично, прекрасно, превосходно, великолепно) выглядите;*
- *Вы так (очень) обаятельны (умны, находчивы, рассудительны, практичны);*
- *Вы хороший (отличный, прекрасный, превосходный) специалист (экономист, менеджер, предприниматель);*
- *Вы хорошо (отлично, прекрасно, превосходно) ведете (свое) хозяйство, (дело, торговлю, строительство).*

Во время комплимента достигается **эффект внушения** с ориентацией на положительное в человеке. Результатом внушения является «заочное» удовлетворение потребности «выглядеть» в этом вопросе перед партнером как можно лучше. На основе удовлетворенной потребности (в самоутверждении) образуются положительные эмоции. Поскольку положительные эмоции вызваны тем, кто сказал комплимент, то это свидетельство его хорошего расположения, симпатии (аттракции), а следовательно, и надежда на эффективное сотрудничество. Один из самых эффективных видов комплимента – **комплимент на фоне антикомплимента себе**. Такой прием вызывает удовлетворение сразу двух потребностей человека. Одна из них – это потребность в усовершенствовании одной из своих черт, характеристик, вторая – это удовлетворение ожидания, социальной установки, которая была у партнера. Комплимент оказывает положительное воздействие даже тогда, когда партнер относится к собеседнику с неприязнью. В рамках делового взаимодействия, соблюдая этику деловых контактов, используя в контексте общения прием «золотые слова», то есть комплимент, делая это ситуативно уместно и адекватно ожиданиям делового партнера, можно расположить его к себе, изменить негативную установку. А.Ю. Панасюк в книге «Управленческое общение. Практические советы» сформулировал правила, в которых раскрывает психологический механизм влияния приема «золотые

слова» на человека. Эффективность улучшения деловых отношений напрямую зависит от следования этим правилам.

**Правило 1. Один смысл:** комплимент должен отражать исключительно положительные качества человека; в комплименте следует избегать двойного смысла. Правило явно нарушено: *«Слушая ваши беседы с людьми, я каждый раз удивляюсь вашей способности так тонко и остроумно уходить от ответа!»*

**Правило 2. Без гистербол:** отражаемое в комплименте положительное качество должно иметь лишь небольшое преувеличение.

**Правило 3. Высокое мнение:** каждым фактором в результативности этого приема является собственное мнение человека об уровне развития отраженных в комплименте качеств. Если комплимент по значимости ниже уровня самооценки партнера, то для него такой комплимент является банальностью и последствия могут быть самыми неожиданными, в том числе отрицательными.

**Правило 4. Без претензий:** партнер вовсе не стремится к совершенствованию данного своего качества. Более того, считает, что плохо, если оно – это положительное качество – выражено у него сильнее, чем есть на самом деле, поэтому комплимент в адрес сильно проявляющегося такого рода качества может вызвать обиду.

**Правило 5. Без дидактики:** это правило заключается в том, что комплимент должен констатировать наличие данной характеристики, а не содержать рекомендаций или практических советов по ее улучшению.

**Правило 6. «Без приправ»:** это правило касается не столько самого комплимента, сколько тех добавок, которые могут следовать за ним, например: *«Руки у тебя действительно золотые. А вот язык твой – враг твой!»* или *«Мне очень импонирует ваша способность располагать людей к себе. Только вот если бы эту способность – да в интересах дела...»*. Такие «приправы» являются своеобразной ложкой дегтя и снижают или вообще

сводят на нет даже самый блистательный комплимент, а следовательно, и усилия по улучшению делового взаимодействия.

**Основные коммуникативные барьеры в общении.** Речь, любого рода информация всегда была и является способом внушения чего-либо, **суггестии**. Однако часто мы являемся свидетелями и встречной психологической активности, называемой **противовнушением**, т.е. человек как бы защищается от неумолимого действия речи другого человека. Механизм противовнушения воздвигает потоку речи, информации многочисленные коммуникативные барьеры. Таким образом, коммуникативный барьер – это психологическое препятствие на пути адекватной информации между партнерами по общению. Какие же это барьеры и как их преодолевать?

В процессе делового общения возможно возникновение, по крайней мере, трех коммуникативных барьеров и их различных модификаций:

- 1) «авторитет»;
- 2) «избегание»;
- 3) «непонимание».

Первые два обеспечивают защиту от источника информации, последний – защиту от самого сообщения.

1. **Барьер «авторитет»:** разделив всех людей на авторитетных и неавторитетных, человек доверяет только первым и отказывает в доверии другим. Таким образом, доверие и недоверие как бы персонифицируются и зависят не от особенностей передаваемой информации, а от того, кто говорит. Например, пожилые люди слабо прислушиваются к советам молодых.

Отнесение человека к авторитетным зависит от следующих факторов:

– социального положения (статуса), от принадлежности к реальной «авторитетной» группе. Психолог П. Уилсон показывал студентам разных классов колледжа одного и того же мужчину. В одном классе психолог

представлял этого мужчину как студента, во втором – как лаборанта, в третьем – как преподавателя, в четвертом – как доцента, в последнем – как профессора. После того как гость уходил, студентов просили максимально точно определить его рост и рост самого экспериментатора. Оказалось, что рост незнакомца неуклонно увеличивался по мере увеличения его социального статуса, в то время как рост психолога не менялся. Интересно, что разрыв в росте незнакомца от первого до последнего класса составлял 14 – 15 см;

- привлекательного внешнего вида (аккуратная ли прическа, выглажен ли, выбрит ли, застегнут ли на все пуговицы и др.);

- доброжелательного отношения к адресату воздействия (улыбка, приветливость, простота в обращении и др.);

- компетентности;

- искренности, причем если слушающий доверяет говорящему, то он очень хорошо воспринимает и запоминает выводы и практически не обращает внимания на ход рассуждений. Если же доверия меньше, то к выводам он относится прохладнее, зато очень внимателен к аргументам и ходу рассуждений.

2. **Барьер «избегание»:** человек избегает источников воздействия, уклоняется от контакта с собеседником. Если уклониться невозможно, то он прилагает все усилия, чтобы не воспринимать сообщение (невнимателен, не слушает, не смотрит на собеседника, использует любой предлог для прекращения разговора). Иногда избегают не только источников информации, но и определенных ситуаций (например, стремление закрыть глаза при просмотре «страшных мест» из фильмов). Как же преодолевать этот барьер? Установлено, что чаще всего барьер обусловлен той или иной степенью невнимания. Поэтому только управляя вниманием собеседника, аудиторией, можно его преодолеть. Главное при этом разрешить две взаимосвязанные проблемы: 1) привлечь внимание; 2) удержать внимание.

На наше внимание больше всего влияют следующие факторы: актуальность и важность информации, ее новизна, нестандартность подачи, неожиданность, интенсивность передачи информации, звучность голоса и его модуляция. Привлечь внимание можно при использовании трех основных приемов. К ним относятся:

– прием «нейтральной фразы»: в начале выступления, беседы произносится фраза, прямо не связанная с основной темой, но зато по каким-либо причинам имеющая смысл, значение, ценность для собеседника или для всех присутствующих;

– прием «завлечения»: говорящий произносит нечто, что трудно воспринимается, например, говорит очень тихо, монотонно или неразборчиво, а слушающему приходится прилагать специальные усилия, чтобы хоть что-то понять. Эти усилия и предполагают концентрацию внимания. В результате говорящий как бы «завлекает» слушающего в свои «сети». Другими словами, говорящий провоцирует слушателя самого применить способы концентрации внимания, а потом их использует;

– прием «зрительного контакта»: говорящий обводит аудиторию взглядом, смотрит пристально на кого-нибудь, выбирает несколько человек в аудитории и кивает им и т.д.

*Не менее важна и проблема поддержания внимания. Она решается с помощью ряда приемов. Наиболее важные из них следующие:*

– прием «изоляции» (когда отводят собеседника в сторону, уединяются, закрывают двери и окна в лекционных аудиториях, делают замечания говорящим);

– прием «навязывания ритма» (постоянное изменение характеристик голоса и речи, т.е. говоря то громче, то тише, то быстрее, то медленнее, то выразительно, «с нажимом», то скороговоркой, то нейтрально, говорящий как бы навязывает собеседнику свою последовательность переключения внимания). Этим приемом ликвидируется монотонность звучания;

– прием «акцентировки» (употребление различных служебных фраз, призванных привлечь внимание, типа «*Прошу обратить внимание*», «*Важно отметить, что...*», «*Необходимо подчеркнуть, что...*» и др.).

3. **Барьер «непонимание»:** часто источник информации заслуживает доверия, авторитетен, однако информация «не доходит» (не слышим, не видим, не понимаем). Почему это происходит и как можно эти проблемы решить? Обычно выделяют четыре барьера непонимания: фонетический (*фонема – звук*), семантический (*семантика – смысловое значение слов*), стилистический (*стилистика – стиль изложения, соответствие формы и содержания*), логический.

*Фонетический барьер непонимания* возникает в следующих случаях:

- когда говорят на иностранном языке;
- используют большое число иностранных слов или специальную терминологию;
- когда говорят быстро, невнятно, с акцентом.

Преодолеть фонетический барьер вполне возможно, для этого важны:

- внятная, разборчивая и достаточно громкая речь, без скороговорки;
- учет аудитории и индивидуальных особенностей людей (чем хуже знает человек предмет обсуждения, тем медленнее надо говорить, тем подробнее нужно разъяснять; люди разных национальностей говорят с различной скоростью: на севере и в средней полосе – медленнее, на юге – быстрее; маленькие дети и старики плохо воспринимают быструю речь и др.);
- наличие обратной связи с собеседником, с аудиторией.

*Семантический барьер непонимания* возникает, когда фонетически язык «наш», но по передаваемому смыслу «чужой». Это возможно по следующим причинам:

- любое слово имеет обычно не одно, а несколько значений;
- «смысловые» поля у разных людей разные;

– часто используются жаргонные слова, тайный язык, употребляемые в какой-либо группе образы, примеры (например, смысл слов *перо*, *капуста* и др. на воровском жаргоне существенно отличается от истинного значения).

*Для преодоления семантического барьера необходимо:*

– говорить максимально просто;  
– заранее договариваться об одинаковом понимании каких-то ключевых слов, понятий, терминов, если надо разъяснить их в начале разговора.

*Стилистический барьер непонимания* возникает, когда человек обязан понять и, следовательно, отразить в каком-то ответе или действии только то словесное обращение, которое подчинено установленной грамматической структуре. В противном случае, когда обнаруживается несоответствие между формой и содержанием, возникает стилистический барьер. Другими словами, если стиль изложения слишком тяжелый или излишне легковесный, т.е. не соответствует содержанию, то слушающий его не понимает или отказывается, не хочет понимать. С определенными оговорками можно признать, что стиль – это отношение формы сообщения к его содержанию. Поэтому главное при преодолении стилистического барьера – правильно структурировать передаваемую информацию.

Существуют два основных правила структурирования информации в общении: правило рамки и правило цепи. *Правило рамки* основывается на действии психологического закона работы памяти, открытого немецким психологом Г. Эббингаузом (этот закон часто называют еще «фактором ряда»). Суть его в том, что начало и конец любого информационного ряда, из чего бы он ни состоял, сохраняется в памяти человека лучше, чем середина. Рамку в общении создают начало и конец разговора. Для эффективности общения, предстоящего разговора, беседы целесообразно вначале указать цель, перспективы и предполагаемые результаты общения, а в конце разговора – подвести итоги, показать ретроспективу и отметить степень достижения целей. Причем в первичном общении наиболее важной частью

является начало, а при неоднократном деловом общении – конец разговора. Во втором случае людей не так интересует, как проходили переговоры, беседа, как то, чем они закончились. *Правило цепи* основано на том предположении, что содержание общения не может быть бесформенной грудой разнообразных сведений, оно должно быть каким-то образом выстроено, соединено в цепь, «перечислено». Любая цепь, упорядочивая, связывая, организуя содержание, как и рамка, выполняет сразу две задачи: во-первых, позволяет улучшить запоминание, во-вторых, помогает структурировать информацию в соответствии с ожиданиями собеседника.

Возможны следующие варианты перечисления:

- простое перечисление – *во-первых, во-вторых, в-третьих...*;
- ранжирование – *сначала о главном, теперь о составных элементах, наконец, менее существенное...*;
- логическая цепь – *если это – то, тогда можно предположить, что..., а следовательно....* Логическое построение сообщения должно вести собеседника от привлечения внимания к интересу, от интереса к основным положениям, от основных положений к возражениям и вопросам, от возражений и вопросов к заключению, а от заключения к призыву действовать.

*Барьер логического непонимания* возникает, если человек, с нашей точки зрения, говорит или делает что-то в противоречии с правилами логики; тогда мы не только отказываемся его понимать, но и эмоционально отрицательно воспринимаем его слова. При этом неявно предполагаем, что логика есть только одна – правильная, т.е. наша. Однако ни для кого не секрет, что существуют разные логики: женская, детская, возрастная и т.д. Каждый человек думает, живет и действует по своей логике, но в общении, если эти логики не соотнесены или если у человека нет ясного представления о логике партнера, возникает барьер логического

непонимания. Преодоление логического барьера возможно при соблюдении следующих условий:

– учет логики и жизненной позиции собеседника. Для этого необходимо примерно представлять себе позицию партнера, собеседника (кто он, на каких позициях стоит и др.), а также индивидуальные и социально-ролевые особенности, так как приемлемость или неприемлемость той или иной логики для партнера в основном зависит от его исходной направленности;

– правильная аргументация. Существуют различные виды аргументации: *возрастающая* (когда сила аргументов к концу общения возрастает); к ней целесообразно обращаться при высокой заинтересованности собеседника в разговоре и при его высоком образовательном уровне; *убывающая* (когда сила аргументов к концу сообщения ослабевает), к ней целесообразно обращаться при необходимости пробудить внимание и интерес и при низком образовательном уровне собеседников; *односторонняя* (когда следуют аргументы только положительные или только отрицательные); к ней целесообразно обращаться, когда надо укрепить уже имеющиеся у людей взгляды, представления, когда позиции сторон сходны, когда у объекта воздействия низкий образовательный уровень; *двусторонняя* (когда используются различные – положительные и отрицательные – аргументы); к ней целесообразно обращаться, когда слушатель, собеседник безразлично или негативно настроен на восприятие данной информации, т.е. когда аргументы противоречат его сложившимся представлениям, установкам, когда у собеседника высокий образовательный уровень.

В целом достичь позитивной УПДК и ликвидировать деструкторы в общении помогают разнообразные психотехнические приемы, которые выстраивают определенный разговорный стиль словесного действия. Среди них:

- а) *воображаемая диалогизация*, когда синтаксический строй словесного действия имитирует потенциальный диалог, воображаемую обстановку диалога, что вводит в заблуждение партнера;
- б) *вопросно-ответный ход*, когда субъект общения сам задает себе вопрос и сам же на него отвечает, например риторический вопрос, позволяющий поддерживать внимание партнера и вместе с тем проводить свою линию;
- в) *эмоциональные восклицания*, позволяющие усилить внимание к предмету взаимодействия, стимулирующие вовлеченность партнеров в коммуникацию;
- г) *эвфемизмы* (мягкие эквиваленты резких слов), позволяющие поддерживать доброжелательную атмосферу контакта, снижающие негативное проявление эмоций как реакцию на слова—«красные флажки», вызывающие отрицательные эмоции и экспрессивные вспышки;
- д) *инверсия* – осмысленное нарушение порядка слов, «перевод» смысла, переданного партнером, с отрицательного на положительный и с положительного на отрицательный в зависимости от намерений коммуникатора, использующего данный прием;
- е) *аффинити* – создание такого эмоционального фона общения (симпатии, вовлечения собеседников), который способствует конструктивности и взаимопониманию, через психологическое присоединение, отзеркаливание, демонстрацию необходимых в конкретной ситуации эмоциональных реакций, поиск согласия и нахождение идентичных интересов и потребностей.

## Тема 9. КОММУНИКАТИВНЫЙ ПОРТРЕТ ДЕЛОВОГО ЧЕЛОВЕКА

*Краткое содержание.* Принципы целесообразного устного коммуникативного взаимодействия. Параметры и критерии адекватной УПДК и ее нормативность. Лингвокультурная характеристика речи делового человека и построение гармоничной коммуникации.

Всем хорошо известны слова А. де Сент-Экзюпери о «роскоши человеческого общения», но для делового человека оно не столько роскошь, сколько необходимость, столь же обязательная, как необходимость трудиться, познавать и понимать окружающий мир, т.е. необходимость, ставшая потребностью. Для успеха в профессиональной деятельности современному специалисту важно в совершенстве владеть навыками культуры речи, обладать лингвистической, коммуникативной и поведенческой компетенцией в профессиональном общении. Для этого необходимы следующие качества, способности, умения:

- знание норм литературного языка и устойчивые навыки их применения в речи;
- умение следить за точностью, логичностью и выразительностью речи;
- владение профессиональной терминологией, знание соответствий между терминами и понятиями;
- владение стилем профессиональной речи;
- умение определять цель и понимать ситуацию общения;
- умение учитывать социальные и индивидуальные черты личности собеседника;
- навыки прогнозирования развития диалога, реакций собеседника;
- умение создавать и поддерживать благожелательную атмосферу общения;
- высокая степень контроля эмоционального состояния и выражения эмоций;

- умение направлять диалог в соответствии с целями профессиональной деятельности;
- знание этикета и четкость выполнения его правил.

Специалистам хорошо известны слагаемые человеческого обаяния. Так, В.М. Шепель в этот список включает следующие:

- 1) внешняя привлекательность;
- 2) склонность к общению и лидерству;
- 3) легкая адаптация к новым условиям;
- 4) умение сохранить уверенность в кругу незнакомых людей;
- 5) терпимость к инакомыслию;
- 6) психологическая андрогиния (наличие у человека психологических качеств, присущих противоположному полу).

Исследователи политического имиджа считают, что его составляющими являются следующие характеристики: персональные; социальные; символические.

К **персональным характеристикам** относятся физические, психофизиологические особенности, характер человека, тип личности, его индивидуальный стиль принятия решений и т.д. Многие специалисты уверены в существовании некоего качества, которое делает личность неотразимой в глазах других. К. Лебон назвал это качество «обаянием»; В. Вебер – «харизмой». Обаяние человека складывается из следующих факторов: хорошего вкуса; явной одухотворенности; видимого всем благородства.

Качества личного обаяния можно разделить на три блока:

1. *Природные качества:*

- коммуникабельность;
- эмпатия, способность к сопереживанию;
- рефлексивность – способность понять другого;
- красноречивость – способность воздействовать словом.

Как подтверждает практика, обладание данными способностями и постоянные упражнения в их развитии – залог успешного создания личного привлекательного имиджа.

*2. Качества, развившиеся в процессе воспитания и образования:*

- нравственные ценности;
- психологическое здоровье;
- владение набором психологических умений: поддерживать беседу, произносить речи, избегать конфликтов и т.д.

*3. Качества, обретенные в жизненном и профессиональном опытах.*

Социальные характеристики человека определяются требованиями того общества, в которое он «вписан». Поэтому многие из них зависят от времени и места – это статус, модели ролевого поведения и т.д. Символические характеристики, напротив, весьма устойчивы, поскольку определяются прежде всего традиционной культурой. Качества человеческой личности, безусловно, влияют на общение. Успешный в профессионально-коммуникативном отношении человек прибегает к позитивным стратегиям и тактикам в УПДК, которые (помимо описанных в **теме 4**) гармонизируют совместный дискурс. Рассмотрим их подробнее.

**Доступность** предполагает взвешенность содержания речи, учет культурно-образовательного уровня слушателей, их жизненного и производственного опыта. Многие люди слышат то, что хотят слышать. Поэтому следует принимать во внимание социальный состав аудитории (пенсионеры, молодежь, женщины, научные работники и т.д.). Эффективен прием актуализации содержания, использования малоизвестной информации (новизна и оригинальность), сочетания разнохарактерных сведений, их достоверность.

**Ассоциативность** означает вызов сопереживаний и размышлений, который достигается обращением к эмоциональной и рациональной памяти слушающих. Для этого используются такие приемы, как аналогии, ссылки

на прецеденты, образность высказывания. Специальный ряд приемов связан с привлечением стихов, музыки, живописи, видеофильмов и т.п.

**Сенсорность** предусматривает широкое использование в коммуникационном общении цвета, света, звука, рисунков, моделей. Чем основательнее и разностороннее задействованы человеческие ощущения, тем эффективнее воздействует информация на психику людей и тем активнее идет процесс ее освоения.

**Экспрессивность** предполагает эмоциональную напряженность речи, ее эмоциональный подтекст, выразительность мимики, жестов, позы выступающего. Такая изнутри идущая открытость выступающего свидетельствует о его полной самоотдаче. Страстность, неподдельная радость или грусть, сострадание – все это конкретные формы экспрессивности.

**Интенсивность** характеризует темп подачи информации, степень подвижности выступающего во время общения. Разная информация и различные люди нуждаются в дифференцированном темпе изложения и усвоения услышанного. Нужно учитывать темперамент людей, их подготовленность к принятию конкретного вида информации, личную заинтересованность в ней.

**Харизма и ее роль в УПДК.** *Харизма* – понятие, ставшее в последнее время модным и часто употребляемым в средствах массовой информации, значение которого, однако, толкуется по-разному. Одни считают, что это – некое необъяснимое врожденное качество, своего рода «благодать», излучаемая той или иной личностью, другие понимают это как заряд энергии, исходящий от определенного человека, и порождающий безоговорочное доверие, обаяние, силу убеждения. Некоторые прибавляют к выше перечисленным качествам и человеческую привлекательность. Что же означает харизма на самом деле? В толковом словаре дается такое

определение этого понятия: 1) божественный дар; 2) исключительная одаренность, проявляющаяся во взятии на себя руководящей роли и связанной с этим иррациональной власти.

Слово «харизма» происходит из древнегреческого языка и означает «притягивать к себе внимание». Оно восходит к слову «хариты», которым в древнегреческой мифологии именовались три богини, красоты и изящества. Еще в Древней Греции люди, обладавшие харизматическими качествами, считались любимцами богов, которые помогали своим избранникам добиваться необыкновенных успехов.

Диапазон качеств, входящих в понятие *харизма*, достаточно широк. Удачливость притягательной личности не является врожденной и не может быть объяснена счастливой судьбой. На самом деле человек лучше других умеет использовать свое дарование, свои способности. Благодаря этому он испытывает радость от выполняемой работы, успешные результаты вдохновляют его на новые свершения. Для этого складываются благоприятные условия, являющиеся следствием его оптимистического отношения к жизни. Неудачи не обескураживают его, наоборот, он учится на своих ошибках, раз от раза ему становятся по плечу все более сложные задачи. Его работа становится делом его жизни. Вот почему он излучает уверенность, оптимизм, веру, воодушевление, и это находит отклик у окружающих. Таким образом, в подсознании человека формируется программа достижения успеха. Харизматическая личность запрограммирована на достижение успеха – мысленный настрой на достижение успеха становится привычкой.

К харизматическим качествам относятся:

- личная магнетически притягательная сила, воодушевление;
- воодушевление, испытываемое от выполняемой жизненной задачи;
- отождествление себя с выполняемой работой (впечатление, что человек находится на своем месте);

- раскрытие собственных способностей;
- уверенность в своих силах и душевное равновесие;
- умение сосредоточивать свое внимание на самом главном;
- коммуникабельность и умение устанавливать долговременные и прочные межличностные отношения;
- умение мотивировать себя и других;
- способность находить к людям правильный подход;
- обаяние;
- умение ставить перед собой и другими четкие цели;
- активность и энергичность;
- умение принимать решения,
- умение служить образцом для подражания;
- положительное восприятие жизни.

**Выразительные средства как качества УПДК и составляющие коммуникативного портрета делового человека.** Выразительность речи придается богатством интонационного звучания и использованием художественных средств языка. К таким средствам относятся, в частности, *синонимы*, то есть слова, обозначающие одно и то же понятие, но относящиеся к различным стилям речи и потому обладающие различной эмоциональной и экспрессивной окраской. Сравните слова синонимического ряда: *недостоверная информация, искажение фактов, ложь, вранье, брехня*. Каждое слово из этого ряда передает разное отношение говорящего к явлению и потому несет дополнительный смысл, а значит, делает речь богаче. Использование *сравнений* – прекрасный способ сделать речь интересной, доходчивой, запоминающейся. Например: «*Задача менеджера такая же, как у дирижера оркестра. Но в предпринимательстве нет репетиций*» (из выступления немецкого специалиста О. Лутца). Или: «*Лектор без плана подобен слепому, который ведет другого слепого*» (Д. Карнеги). Украшают речь, доставляют

эстетическое удовольствие, пробуждают чувства слушателей *тропы* – средства языковой выразительности речи. Троп – слово в переносном значении; в основе всех тропов лежит сравнение, образ.

Самые распространенные тропы – эпитет, метафора, метонимия, гипербола, литота, ирония, риторическое восклицание и др.

**Эпитет** – это образное определение, передающее отношение говорящего к предмету. Найти «свой», выразительный и яркий эпитет – творческая удача. Встречаются горе-ораторы, которые не утруждают себя поисками слова, а используют ставшие затертыми, ничего не говорящие ни уму ни сердцу выражения: *горячая поддержка, огромное значение, волнующая встреча, практические мероприятия, важная задача* и т.д. Подобные «эпитеты» убивают мысль.

**Метафору** можно назвать скрытым сравнением. Удачные метафоры позволяют лучше понять суть явлений, сделать их зримыми, вызывают эмоции, надолго остаются в памяти. Оратор постоянно ищет образы тех явлений, о которых он собирается рассказать слушателям. Образы рождаются, когда мы наблюдаем жизнь, размышляем, сопереживаем. Они возникают как синтез нашего эмоционального отклика на какое-то событие и ассоциативной способности мышления. Примеры метафор: *«Душа настоящего человека есть самый сложный, и самый нежный, и самый певучий музыкальный инструмент»* (начало речи А. Блока «Памяти В.А. Комиссаржевской»); *«Закон об обеспечении государственного бюджета был костылем, который помог преодолеть трудности только одного года»* (из выступления бывшего федеративного канцлера ФРГ К. Киссингера);

**Метонимия** – слово или словосочетание, которое заменяет название предмета на основании определенной связи между ними. Например: *«Все решает кошелек»* (вместо *денеги*).

**Гипербола** (преувеличение) – непомерное увеличение каких-то качеств объекта, явления: «*Я почувствовал себя самым счастливым человеком на свете*».

**Литота** (преуменьшение) – чрезмерное уменьшение каких-либо качеств: «*Это можно сделать за одну секунду*».

**Ирония** – слово или выражение употребляется в смысле, обратном буквальному, для оценки, высмеивания какого явления: «*Конечно, нам стоит дать рекламное объявление: от клиентов отбоя не будет*».

**Олицетворение** – троп, состоящий из перенесения свойств человека на неодушевленные предметы и отвлеченные понятия: «*Было бы неблагодарностью не назвать лес в числе воспитателей немногочисленных покровителей нашего народа*» (Л.Леонов).

Для того чтобы сделать более впечатляющей и отчетливой какую-то мысль, используются фигуры – особые построения фраз.

**Риторическое восклицание** – эмоциональное утверждение или отрицание с целью привлечь внимание аудитории, побудить ее разделить мнение оратора: «*Простой шаг простого мужественного человека – не участвовать во лжи, не поддерживать ложных действий!*» (Из нобелевской речи А. Солженицына).

**Обращение** – подчеркнутое обращение к аудитории с целью привлечения внимания слушателей и выражения своего отношения к аудитории. Сравним: «*Господа!*», «*Уважаемые коллеги!*», «*Дорогие друзья!*» и т.д.

**Риторический вопрос** – вопрос, который не предполагает прямого ответа. Выражая утверждение в вопросительной форме, он привлекает внимание слушателей к проблеме: «*Найдем ли мы дерзость заявить, что не ответчики мы за язвы сегодняшнего мира?*» (А. Солженицын). В речи Демосфена против Эсхина в знаменитом споре «О золотом венке» обращение и риторический вопрос позволили Демосфену повернуть

речение полемики: «Эсхин! Если ты один предвидел будущее, зачем же не открыл его?».

**Инверсия** – расположение слов в особом порядке, нарушающем обычный, прямой порядок слов, для усиления выразительности речи: «Работать они не хотят, а жить хотят хорошо» (из выступления юриста о правонарушениях молодежи); «Легко верить в Бога, а в человека поверить вы пробовали?» (из выступления).

**Градация** – расположение слов в порядке, при котором их значение постепенно усиливается (реже – ослабляется), благодаря чему создается нарастание (реже – ослабление) производимого ими впечатления: «Человек является образом и подобием Творца и... каждый из нас волен, свободен этот образ в себе раскрывать, очищать и поднимать, или наоборот, затемнять, грязнить и топтать» (из лекции-проповеди Александра Меня). Или: «Насколько все это просто для художника, настолько же непонятно для обывателя, а что для обывателя непонятно, то для него недопустимо, то для него и ненавистно» (из речи А. Блока «Памяти В.А. Комиссаржевской»).

**Параллелизм** – одинаковое синтаксическое построение соседних предложений или отрезков речи. Эта фигура усиливает эмоциональное воздействие текста: «Есть книги, которые читаются; есть книги, которые изучаются терпеливыми людьми; есть книги, которые хранятся в сердце нации» (Л. Леонов). В этом предложении параллелизм сочетается с другим средством языковой выразительности – повтором.

**Повтор** – многократное повторение одного и того же слова или оборота для того, чтобы выделить самое существенное во фразе понятие. Разновидность повтора – **анафора** (повторение начальных слов) и **эпифора** (повторение заключительных слов). Пример анафоры – отрывок из выступления Александра Меня: «Мы бежим непрерывно, погруженные в суету. Мы все время живем на поверхности жизни, мы все время отдаемся

*мелочам, иногда совершенно преходящим. Мы не замечаем ни друг друга, ни жизни, ни окружающего мира. Мы как зачумленные, хотя ведь жизнь коротка».*

**Период** как риторическая фигура – построение предложения из двух частей: первая представляет собой параллельные синтаксические конструкции, подводящие к определенному выводу, вторая – вывод. Использование периода позволяет сделать особенно значимой мысль, содержащуюся в выводе: *«Когда человеческой душе наносятся раны, когда человек в конце концов достигает уже в юности определенного уровня цинизма, когда он перестает подходить к личности, как к священному, когда он уже не знает никаких границ, путей, идеалов, когда он над всем издевается, он является душевной развалиной, душевными руинами, нравственным трупом, – это очень страшно»* (из лекции-проповеди Александра Меня); *«Если мы взялись за это дело, если мы потратили столько времени и сил на организацию работы, если все надеются на нас, – неужели мы остановимся на полпути?»*.

Многие ораторы любят использовать **пословицы, поговорки, крылатые выражения**. Действительно, они не только украшают речь, но, главное, точно, кратко и выразительно способны передать самый сложный смысл: *«Мужик на барина три года сердился, а барин и не знал»*; *«Если сердце черное, то и золотой язык не поможет»*; *«Ножом убивают в безлюдном месте, словом убивают на людях»* и т.д.

Как же развить выразительность своей речи? Для этого нужно много читать, учиться у мастеров слова, не пропускать выступлений людей творческих профессий, речь которых, как правило, образная. Но главное все же не в этом. *«Богатство языка есть богатство мыслей»*, – писал Н.М. Карамзин. Это суждение поддерживал С.Я. Маршак: *«Для того чтобы родились своеобразные и оригинальные обороты речи, нужны оригинальные и своеобразные мысли и чувства»*.

Нельзя чувствовать и знать слово, если не чувствуешь и не знаешь действительности. Наблюдать, сопоставлять, размышлять, записывать свои мысли, искать наиболее точные и выразительные слова для них, изучать лабораторию слова лучших писателей и ораторов – таков путь тех, кто хочет, чтобы его живое слово получало отклик, в том числе в процессе устной профессионально-деловой коммуникации.

## ОПИСАНИЕ КУРСА И ПРОГРАММА

### 1. ЦЕЛЬ КУРСА

- овладение знаниями и прикладными основами (умениями, компетенциями), связанными с формированием и развитием толерантной коммуникативной личности специалиста;

- овладение (развитие) компетенциями, необходимыми и достаточными для ведения профессиональной деятельности по обучению устному русскоязычному нормативному толерантному общению в профессионально-деловой среде.

### 2. ЗАДАЧИ КУРСА

Задачами курса являются:

- описание современных тенденций функционирования и развития русского языка в сфере устной профессионально-деловой коммуникации, характеристика ее специфики, функций, коммуникативных форм;
- рассмотрение путей и средств формирования коммуникативной компетенции будущего специалиста в сфере устной профессионально-деловой коммуникации;
- анализ лингвистических и коммуникативно-прагматических аспектов устной профессионально-деловой коммуникации;
- выбор речевых стратегий и тактик, наиболее успешно реализуемых при формировании русскоязычной коммуникативной компетенции в сфере устной профессионально-деловой коммуникации;
- оценка роли психолого-коммуникативного потенциала участников профессионально-деловой коммуникации, психолого-эргономической организации процесса общения, коммуникативных деструкторов и барьеров.

### 3. МЕСТО КУРСА В СИСТЕМЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ

Деловое общение — необходимая составляющая человеческой жизни, важнейший вид отношений с другими людьми. Специфика *делового общения* обусловлена тем, что оно возникает на основе и по поводу определенного вида деятельности, связанной с производством какого-либо продукта или делового эффекта. Стороны делового общения выступают в формальных (официальных) статусах, определяющих необходимые нормы и стандарты (в том числе и этические) поведения людей.

Как и всякий вид общения, деловое общение имеет исторический характер, проявляется на разных уровнях социальной системы и в различных формах. Его отличительная черта в том, что оно служит средством для достижения каких-либо других целей. Деловое общение — процесс, при котором происходит обмен деловой информацией и опытом работы; предполагает достижение определенного результата в совместной работе, решение конкретной задачи или реализацию определенной поставленной цели. Это также психологический и физический контакты, обмен эмоциями. Умение строить отношения с людьми, находить определенный подход к конкретному человеку необходимо каждому. Кажется, что общение совершенно несложный процесс, поскольку с раннего детства люди общаются между собой. Однако общение включает в себя множество видов, функций и направлений. Изучением тех или иных сторон общения занимаются психология, философия, социология, этология и другие науки, вносящие свой вклад в понятие «общение».

Деловое общение не может быть эффективным, если мы не будем принимать во внимание того, по какому каналу оно осуществляется. Устное и письменное деловое общение являются двумя основными формами делового общения, причем каждая из них имеет свои основные особенности и специфику.

Устное деловое общение может иметь место при непосредственном контакте с аудиторией, то есть происходить лицом к лицу. Данное обстоятельство предусматривает высокую эффективность использования невербальных средств общения, таких как мимика, жесты, а также важность использования иных визуальных средств воздействия на собеседника. В зависимости от степени участия в акте общения, устное деловое общение может носить как диалогический, так и монологический характер, или же являться полилогом, в котором участвуют более двух партнеров. Залогом эффективности делового диалога является умение слушать собеседника, реагировать на его мнения и реплики, что требует умения импровизировать и взаимодействовать со своим партнером, используя различные вербальные средства. Необходимость сотрудничества внутри команды или рабочего коллектива, эффективное распределение ролей участников полилога являются основой его продуктивности. Деловой монолог, одной из наиболее распространенных форм которого является деловая презентация, представляет собой жестко структурированное сообщение, насыщенное информацией и ограниченное во времени. Основой структуры деловой презентации представляется взаимосвязь между ее отдельными частями, которая является смысловой и одновременно оформляется соответствующими вербальными средствами.

Психотехника речи — это система индивидуально-психологического управления голосом, дикцией, интонацией, логикой в соответствии с социально-психологическими условиями общения.

Умению говорить, или ораторскому искусству, обучали еще в античности. Оно предполагает: 1) умение точно формулировать свои мысли; 2) излагать их доступным для собеседника языком; 3) ориентироваться в общении на реакцию собеседника. Конечно, разговор по канонам античной

риторики сейчас будет выглядеть экстравагантно, но тем не менее для успешного делового общения жизненно необходимо овладеть основами культуры речи.

Курс позволяет обучающимся, используя инновационные технологии, сформировать (развить) коммуникативную компетенцию будущего специалиста в сфере устной профессионально-деловой коммуникации.

Обучающиеся получают теоретические знания и практические умения в области устной деловой коммуникации, социолингвистики, психолингвистики, а также в сфере использования речевых стратегий и тактик при обучении устной коммуникации в профессионально-деловой среде.

Курс включает лекции, семинарские занятия, коррелирующие с тематикой лекций, активную творческую самостоятельную работу обучающихся.

#### 4. ИННОВАЦИОННОСТЬ КУРСА

Разработка новых стратегий обучения профессионально-деловой коммуникации – одна из наиболее важных и актуальных задач современной методической науки. В последние десятилетия весьма существенно расширились границы международного делового сотрудничества. Как отмечают ученые, количество желающих изучать русский язык делового общения увеличилось «взрывообразно», почти в геометрической прогрессии, причем контингент учащихся неоднороден: в российской социальной действительности практически мгновенно, в течение всего нескольких лет, возникли совершенно новые отношения и общественные роли: предприниматели, банкиры, политические лидеры, сотрудники неправительственных организаций.

Российская наука весьма оперативно откликнулась на новый социальный заказ: проведены серьезнейшие теоретические исследования психологической, этической, социологической, культурологической и других составляющих устной профессионально-деловой коммуникации, опубликованы десятки работ практической направленности. Вместе с тем последние достижения лингвистики и методики обучения русскому языку и культуре позволяют предложить некоторые пути и способы оптимизации обучения общению в профессионально-деловой сфере.

Курс представляет собой специальным образом подобранный и структурированный учебный материал, призванный решить целый комплекс задач, стоящих перед преподавателями-русистами.

Подход к выбору тем определил отбор учебного материала, структуру его построения и расположения, а также систему заданий, позволяющую использовать УМК как полностью, так и выборочно в зависимости от целей обучения.

УМК состоит из девяти разделов, содержащих лекционный материал, материал, выносимый на обсуждение на практических занятиях, задания для самостоятельной работы в соответствии с предложенными темами.

Инновационным является и то, что для усиления эффективности методической системы формирования/развития коммуникативно-речевой компетенции используется междисциплинарный подход к отбору и организации учебного материала.

## 5. ТРЕБОВАНИЯ К УРОВНЮ ОСВОЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ КУРСА

Уровень владения компетенцией в области обучения устному русскоязычному нормативному толерантному общению в профессионально-деловой среде, позволяющий эффективно преподавать русский язык в специальных целях (русский язык профессионально-

делового общения) на основе коммуникативного подхода, с использованием инновационных технологий преподавания.

## 6. ОПИСАНИЕ КУРСА

Общение как культурный феномен находится в поле зрения почти всех гуманитарных наук, которые изучают поведение человека, его деятельность в социокультурном окружении.

Анализ литературы позволил выявить многочисленные определения понятия «общения»: общение определяется как взаимодействие двух или более людей в обмене между ними информацией познавательного или аффективно-оценочного характера; общение – это процесс установления и поддержания целенаправленного прямого или опосредованного контакта между людьми, связанными определенными психологическими или профессионально-деловыми отношениями.

Причины, побуждающие людей вступать в общение, можно рассматривать как часть определения понятия «общение».

Эти причины можно определить как: 1) потребность в общении как таковом – то есть удовлетворение потребности человека в контакте с другими людьми, которая появилась в результате общественно-исторического развития людей; 2) потребность в совместной деятельности.

В большинстве случаев межличностное общение почти всегда вплетено в ту или иную деятельность и выступает как условие ее выполнения и как ее компонент.

В процессе коммуникации происходит взаимный активный обмен информацией, совместное постижение предмета, то есть имеют место деятельность, общение и познание.

Речь является одним из основных средств коммуникации в любой сфере деятельности, и поэтому важно донести до обучаемых все те социально и профессионально значимые возможности, которые открывает

успешное овладение формами, средствами и способами речевого взаимодействия.

Речь – это вид деятельности человека, который объективно существует наряду с другими видами (трудовой, познавательной, мнемической и др.). Благодаря основным функциям речи – коммуникативной, апеллятивной и экспрессивной – обучающиеся приобретают навыки и умения воздействия на аудиторию, создания устных и письменных текстов, содержащих необходимую информацию, соответствующую целеустановкам учебной, профессионально-деловой, социокультурной, политической коммуникации.

Формирование профессионально-коммуникативной компетенции обучающихся является одной из важнейших задач современной методики обучения русскому языку и культуре.

Коммуникативный принцип обучения речевой деятельности в различных сферах и ситуациях, выдвигаемый известными отечественными и зарубежными учеными-психолингвистами, рассматривался в работах И.А.Зимней, О.А.Лаптевой, Н.А.Метс, О.Д.Митрофановой, В.Л.Скалкина, Н.И.Формановской и др., что позволило методистам и преподавателям-практикам использовать преимущества коммуникативного подхода при обучении языку, речи, речевой деятельности.

Определяя роли коммуникантов, преподаватель обязательно должен описать варианты воплощения речевых интенций каждого из участников общения в конкретные формы речевых произведений, соответствующие предметному содержанию моделируемой ситуации.

Ситуации, в которых осуществляется устная коммуникация, моделируются в зависимости от сферы общения. Они представляют собой совокупность обстоятельств, отражающихся в высказывании. Общение обязательно характеризуется предметным содержанием и речевой формой.

Коммуникативные акты всегда обусловлены набором факторов, необходимых для их осуществления: сферой общения; ситуацией общения; видом, типом коммуникативного контакта; ролевыми установками; характеристиками участников общения; способами выражения (изложения) предметного содержания. Профессионализм коммуникантов в каждой сфере связан со знанием ее предметной базы, используемого стиля речевой деятельности (профессионально-делового) и т.д. Все эти признаки характерны для каждой коммуникативной ситуации, разворачивающейся в профессионально-деловой сфере.

Устное диалогическое / полилогическое профессионально-деловое общение представляет собой сложнейший полисубъектный дискурс, нередко характеризующийся конкуренцией интересов участников общения и, соответственно, противоречием их дискурсивных тактик и стратегий. Полисубъектность приводит и к множественности коммуникативных ролей, имеющих социальную и личностную, профессиональную и национально-культурную обусловленность, что, несомненно, сказывается на специфике вербальной манифестации дискурсивных интеракций. Поэтому лингводидактический анализ устных форм деловой коммуникации не может ограничиться категориями, связанными с анализом монологических текстов. Современные формы интернационального профессионально-делового взаимодействия разнообразны: традиционные деловые переговоры, интернет-конференции и совещания с дистантным участием партнеров, деловые переговоры и совещания по методу разделенного обсуждения, ставшая в последнее время популярной переписка по электронной почте и т.д., что ставит перед преподавателями русского языка новые профессиональные задачи:

- анализ специфики структурно-содержательной, функциональной, композиционной организации основных жанров устного

профессионально-делового общения с позиций современных лингводидактических представлений;

- установление номенклатуры социальных, коммуникативных и т.п. ролей участников устного профессионально-делового общения;
- преодоление тенденций к размыванию культурно-речевых норм в устном профессионально-деловом общении и т.д.

Чтобы активизировать обучение речевому взаимодействию в моделируемой на занятии ситуации, необходимо систематизировать речевые средства и способы выражения, характерные для каждой типичной ситуации.

Типичная (для любой сферы) коммуникативная ситуация предполагает:

- знание и адекватное отражение в речи предметного содержания;
- реализацию умений в разных видах речевой деятельности;
- использование способов изложения и лексико-грамматических средств, соответствующих виду, типу, жанру информации.

Решая проблему более эффективного обучения устному профессионально-деловому общению, методисты все чаще делают упор на необходимость для обучающихся различного профиля овладеть знаниями теории коммуникации, навыками и умениями установления и поддержания контактов в различных сферах и ситуациях взаимодействия.

Возможность эффективного развития коммуникативной, в частности устной коммуникативно-речевой компетенции, напрямую зависит от обеспеченности учебного процесса необходимыми учебниками и учебными пособиями, методическими разработками.

## СОДЕРЖАНИЕ КУРСА:

**Организационно-методическое построение курса.** Курс состоит из 9 лекций, 9 практических занятий, контрольных материалов, рекомендаций для самостоятельной работы, списка рекомендуемой литературы (основной и дополнительной). Лекции проводятся с использованием мультимедийных презентаций, слайдов, видеоматериалов и других средств аудиовизуальной наглядности. Практические занятия проходят в следующих формах:

- семинары, цель которых – обсуждение теоретических проблем в области устной русскоязычной профессионально-деловой коммуникации; а также в области формирования знаний, навыков и умений в области этой формы коммуникации. Семинарские занятия проводятся в формах: дискуссии-обсуждения ранее прочитанных текстов-источников по тематике лекции, прослушивания и обсуждения индивидуальных докладов обучаемых по темам курса, ролевых, деловых игр, тренингов, обсуждения существующей практики преподавания в указанной тематической области;

- занятия в компьютерном классе (цель – овладение стратегиями достижения планирования речевого акта, стратегиями эффективного коммуникативного взаимодействия, речевыми тактиками/приемами устного профессионально-делового общения, а также стратегиями в области подходов, методов и технологий формирования профессионально-коммуникативной компетенции в сфере устной деловой коммуникации). Для работы в компьютерном классе предполагается создание системы упражнений пяти категорий:

- заполнение пропусков;
- вопросы с одиночным выбором;
- вопросы с множественным выбором;
- открытый ответ (ввод с клавиатуры);

- установление соответствий;
- реконструкция текста;

- мастер-классы с использованием инновационных технологий: педагогических: метода проектов, личностно ориентированного метода, игровых технологий, тренингов, включенного обучения, комбинированных и инфокоммуникационных форм: интернет-общение, интернет-конференции, мультимедийные презентации и самопрезентации и т.п.

Проводятся контрольные работы:

**Входное тестирование.** Цель – диагностика (в форме компьютерного тестирования) стартового уровня профессиональной компетентности преподавателей в сфере обучения устной русскоязычной профессионально-деловой коммуникации.

**Внутрикурсовая аттестация.** Цель – определение реальных профессиональных достижений преподавателей в сфере обучения русскоязычному профессионально-деловому общению. Форма контроля – комбинированная: компьютерное тестирование объема и прочности (отсроченный контроль) усвоенных преподавателями знаний; моделирование естественных условий учебного общения .

**Итоговая аттестация.** Цели – определение а) уровня готовности преподавателя к профессиональной деятельности по обучению русскоязычному устному общению в профессионально-деловой сфере; б) уровня коммуникативной готовности преподавателя к профессионально-деловому общению; б) степени толерантности и эффективности общения в социально-профессиональной макросфере. Форма контроля – моделирование естественных условий обучения в целях проверки профессионально-коммуникативной компетентности будущих специалистов.

Умения профессионального делового общения составляют существенную часть профессиональной компетентности специалиста в любой сфере деятельности.

#### УСЛОВИЯ И КРИТЕРИИ ВЫСТАВЛЕНИЯ ОЦЕНОК:

От обучающихся требуется посещение лекций и семинарских занятий, обязательное участие в аттестационно-тестовых испытаниях, выполнение заданий преподавателя. Особо ценится активная работа на занятии (умение вести дискуссию, творческий подход к выполнению заданий, способность четко и емко формулировать свои мысли), а также качество выполнения контрольных работ (тестов), подготовки докладов и итоговое испытание.

#### БАЛЛЬНАЯ СТРУКТУРА ОЦЕНКИ:

Формы контроля

- 1) Посещение занятий - 2 балла за занятие (всего 18 баллов)
  - 2) Активная работа на занятиях - 3 балла в рамках темы - (21 балл)
  - 3) Внутрикурсовые аттестации - 7 тестов по 3 балла - (21 балл) - в форме тестов на основе пройденного материала и по дополнительной литературе
  - 4) Творческая работа (аннотации, рефераты, резюме, эссе) - 7 работ по 3 балла - (21 балл)
  - 5) Защита выпускной работы - 19 баллов
- Всего -100 баллов

Шкала оценок:

		Неуд		3		4	5	
Кредит	Сумма баллов	F	FX	E	D	C	B	A
		2	2+	3	3+	4	5	5+
2	100	менее 34	34	51	59	68	84	100

Пояснение оценок

A Выдающийся ответ

B Очень хороший ответ

C Хороший ответ

D Достаточно удовлетворительный ответ

Отвечает минимальным требованиям удовлетворительного ответа

Оценка 2+ (FX) означает, что студент может добрать баллы

только до минимального удовлетворительного ответа

Неудовлетворительный ответ (либо повтор курса в

установленном порядке, либо основание для отчисления)

**Шкала оценок:**

A (5+) – 100 баллов;

B (5) – 84 – 99 баллов;

C (4) – 68 – 83 баллов;

D (3+) – 59 – 67 баллов;

E (3) – 51 – 58 баллов;

FX (2+) – 34 – 50 баллов;

F (2) – менее 34 баллов.

## **ВИДЫ РАБОТ СО СЛУШАТЕЛЯМИ**

Для достижения данного уровня владения русским языком с учетом профессиональной ориентации иностранных учащихся требуется 72 (2 кредита) учебных часа.

## **ПРАВИЛА ВЫПОЛНЕНИЯ ПИСЬМЕННЫХ РАБОТ**

Письменные контрольные работы (рубежные аттестации) проводятся дважды на протяжении курса обучения в сроки, определенные деканатом. Перечень вопросов, выносимых на контрольную работу, предоставляется за неделю до аттестации. Конкретные вопросы, на которые предстоит отвечать обучающимся, определяются вариантно в день аттестации. Каждый вариант включает один теоретический вопрос и задание по анализу первоисточника. Обучаемый должен писать работу самостоятельно, исходя из сформированных за время обучения знаний, ссылаясь на первоисточники по памяти, без приведения точных цитат. Необходимо внимательное отношение к стилю изложения, что также влияет на общую оценку. Время, выделяемое на написание контрольной работы – 2 академических часа.

## **СТРУКТУРА КУРСА**

**Тема 1. Устная профессионально-деловая коммуникация (УПДК): основные понятия и характеристики.**

Общение как социально-психологический механизм взаимодействия в профессиональной деятельности. Коммуникация, интеракция, перцепция: специфика и функции. УПДК, ее коммуникативные формы и характеристики: монолог, диалог, полилог; информирование, убеждение, побуждение; официальный, ритуальный (торжественный), нейтральный, неформальный регистры УПД взаимодействия.

## ***Литература:***

### ***Обязательная:***

1. Панфилова А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности: Учебное пособие. – СПб.: Знание, СПБИНВЭСЭП, 1999.
2. Соловьева О.В. Обратная связь в межличностном общении. М., 1992.
3. Бахтин М.М. Эстетика словесного творчества. М., 1986.
4. Соколова В.В. Культура речи и культура общения. М., 1995.
5. Мальханова И.А. Деловое общение: Учебное пособие. – М.: Академический Проект. Трикста, 2005.

### ***Дополнительная:***

1. Зельдович Б.З. Деловое общение: Учебное пособие. – М.: Издательство «Альфа-пресс», 2007.
2. Зиенталя Г. Деловой русский. – СПб, 1994.
3. Измайлова М.А. Деловое общение: Учебное пособие. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К'», 2007.
4. Каменская Е.Н. Психология и этика делового общения. Ростов н/Д.: Феникс, 2006.
5. Колесникова Н.Л. Деловое общение: Учебное пособие. – М.: Флинта: Наука, 2004.
6. Тимофеев МЛ. Деловое общение. М.: РИОР, 2004
7. Титова Л.Г. Деловое общение. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006.

## **Практическое занятие: имитационное моделирование**

**Цель практического занятия** – сделать более направленным процесс обучения основам УПДК; поставить участников учебной УПДК в условия, в которых они в процессе принятия решений должны учитывать их (решений) эффективность и влияние на конечные результаты УПДК.

**Коммуникативно-поведенческие задачи при УПДК с клиентом в следующих ситуациях:**

- клиент в замешательстве;
- клиент обдумывает ситуацию и намерен не согласиться с Вашими комментариями;
- клиент слишком рассержен, чтобы говорить;
- клиент не знает, что Вам ответить;
- клиент не понимает, что от него ждут.

Литература указана к лекции

Вопросы к семинару:

- 1) Слово «коммуникация» одно из многих иностранных слов, закрепившихся в русском языке. Оно произошло от латинского слова *communis* – «делаю общим». Какие слова из русского словаря наиболее близки ему по значению и почему? Объясните значения других производных слов.
- 2) В окружающем нас мире не только люди располагают средством обмена информацией. Какими звуковыми, кинетическими средствами обмена информации обладают животные, птицы? В чем специфичность взаимодействия людей? Какие дополнительные средства использовались и используются человеком («язык цветов», сигналы, знаки? Какой комплекс этих средств может применяться в УПДК?
- 3) Обращения «Товарищ!», «Послушайте...», «Друг...» используются в фатической функции – для установления контакта с окружающими. Какие средства используются с этой целью в устной профессионально-деловой коммуникации?
- 4) Соотношение речи и молчания – устойчивая характеристика каждого человека. Речевое поведение участников общения можно разбить на

такты: один такт – речь, другой – молчание; эти такты ритмически сменяют друг друга. Какой ритм диалога уместен в УПДК?

- 5) Один из постулатов УПДК – умение и желание слушать собеседника. Каковы приемы эффективного слушания в профессионально-деловой сфере?
- 6) Общение может иметь различные «структуры»: предметно-логическую, плетеную, образно-ассоциативную. Какая из вышеперечисленных структур наиболее характерна для УПДК?

**Самостоятельная работа** – создание плана деловой беседы, учитывая ее благоприятное/неблагоприятное развитие. Систематизация факторов, мешающих/способствующих нормальному ходу УПДК и их презентация.

**Контроль** – оценка активности работы на занятии

## **Тема 2. Социолингвистические и психолингвистические аспекты УПД взаимодействия.**

Компоненты социолингвистической компетенции (лингвистические) - маркеры профессионально-деловых отношений, их вариативность в зависимости от /отношений общающихся/ регистра общения; правила и приемы позитивной, намеренной, «негативной» вежливости и их реализация в УПДК. Психолингвистический аспект УПД взаимодействия: коммуникативные виды собеседников (доминантный, мобильный, ригидный, интровертный), специфика речевых трансактов (параллельный, перекрестный, скрытый). Понятие о ведущих репрезентативных системах (визуальной, аудиальной, кинестетической) и специфике их использования в УПДК. Невербальные средства УПДК: дистанция, мимика, поза, жесты.

## ***Литература:***

### ***Обязательная:***

1. Зимняя И.А. Психологические аспекты обучения говорящего на иностранном языке. М., 1978.
2. Аминов И.И. Психология делового общения. М.: Омега-Л, 2006.
1. Бороздина Г. В. Психология делового общения: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2002.
2. Ночевник М.Н. Психология общения и бизнес. М.: Профиздат, 1995.
3. Психологический словарь/Под ред. В.П. Зинченко, Б.Г. Мещеряковой. М., 1988.

### ***Дополнительная:***

1. Абульханова-Славская К. А. Деятельность и психология личности. - М. : Наука, 1980.
2. Горанчук В.В. Психология делового общения и управленческих взаимодействий. СПб.: Нева, 2003.
3. Ломов Б.Ф. Общение как проблема общей психологии. Методологические проблемы социальной психики. М., 1976.
4. Психология и этика делового общения / Под ред. В.Н. Лавриненко. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007.
5. Фомин Ю.А. Психология делового общения. Минск.: Амалфея, 2003.

**Практическое занятие: проектирование и защита эффективных транактов в УПДК. Анализ Эго-состояний партнеров: критического (реализация через запреты, нормы, правила), заботливого (одобрение, навязчивая заботливость), приспособляющегося (повиновение, чувство вины, «уход в себя») естественного – и их реализация в УПДК на фонетико-интонационном, кинетическом и других уровнях. Имитационное моделирование речевого Эго-поведения в ситуации «Нам необходимо заключить с вами договор в ближайшее время».**

Литература указана к лекции

Вопросы к семинару:

- 1) Какие особенности в УПДК представителей различных культур Вам известны? Прокомментируйте эти особенности.
- 2) Этикет – это порядок речевого поведения, установленный в конкретном обществе. Каковы основные характеристики русского речевого этикета в УПДК?
- 3) Культура любой организации складывается из взглядов и поступков ее сотрудников. Какие качества данной культуры Вы выделили бы как приоритетные? Как эти качества проецируются на УПДК?
- 4) Д.Ягер, специалист в области делового этикета, полагает, что «если в вас нет достаточного сочувствия к вашим клиентам, нет понимания их нужд и проблем – это ваша огромная ошибка». В каком случае и какие коммуникативные поведенческие формы сочувствия следует использовать в УПДК?
- 5) Социолингвистический аспект предполагает способность инициатора УПДК распознавать языковые особенности партнера по деловой коммуникации, связанные с его родом занятий, принадлежностью. Каким образом эти особенности выражаются на уровне лексики, грамматики, фонетики, манеры говорить, паралингвистики? Приведите примеры из собственного опыта и изученной литературы.
- 6) Тактика в УПДК, тактика убеждения зависит от типа собеседника. Какие типы собеседников выделяются в современной соционике?
- 7) Согласно структуре коммуникабельности наиболее традиционными считаются коммуникативные типы с преобладанием следующих речевых характеристик: доминантность, мобильность, ригидность, интровертность. Какие рекомендации для эффективного

развертывания УПДК с учетом речевых характеристик партнеров мы можем предложить?

**Самостоятельная работа** – создание «языкового портфеля» коммуникативно-поведенческих типов собеседников (в условиях УПДК). Разработка рекомендаций по профессиональному владению «дистанцией общения» с учетом межличностных, гендерных характеристик общающихся.

**Контроль** – оценка активности работы на занятии, тест

### **Тема 3. Лингвистические и коммуникативно-прагматические аспекты УПДК.**

Компоненты лингвистической компетенции (лексический, семантический, грамматический, фонологический) и их реализация в УПД коммуникации. Компоненты коммуникативно-прагматической компетенции (компетенция дискурса – владение умениями построения высказывания с учетом схем взаимодействия: утверждение – согласие/несогласие, просьба, извинение – принятие/непринятие и т.д.; функциональная компетенция – владение умениями использовать высказывание для выполнения конкретных коммуникативных функций: описание, повествование, комментарий, рассуждение, убеждение и т.д.).

#### ***Литература:***

##### ***Обязательная:***

1. Хавронова С.А. Особенности лексики делового общения и принципы ее организации в курсе русского языка для деловых людей // Материалы IX Конгресса МАПРЯЛ. Доклады и сообщения российских ученых. – Братислава, 1999.
2. Хавронова С.А. Обучение русскому языку как средству делового общения // Традиции и новации в профессиональной деятельности

преподавателя русского языка как иностранного: Учебная монография / Под общей ред. С.А. Хаврониной, Т.М. Балыхиной. – М.: Изд-во РУДН, 2002

3. Колтунова М.В. Язык делового общения. М.: Экономика, 2000.
4. Панфилова А. П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности: Учеб. пособие. — СПб.: Знание ИВЭСЭП, 2001.
5. Сидоренко Е. Тренинг коммуникативной компетентности в деловом взаимодействии. — СПб.: Речь, 2006.
6. Шейное В. П. Как сделать совещание более эффективным, но менее продолжительным. Как подготовить хорошее выступление. — Минск.: Амалфея, 1990.

**Дополнительная:**

1. Дэвид А. Хаф. Телефонные переговоры. — Ростов-на-Дону, «Феникс», 1997.
2. Панфилова А. П. Деловые беседы. — Л., 1989.
3. Милич П. Как проводить деловые беседы. — М., 1987.
4. Кузнецов И. Н. Корпоративная культура делового общения. Главные правила общения и поведения в современном обществе. — М.: АСТ; Минск: Харвест, 2005.
5. Романов А.А. Системный анализ регулятивных средств диалогического общения. – М., 1988.

**Практическое занятие: анализ видеофрагментов УПДК с точки зрения ее просодической, орфоэпической, морфологической, морфолого-словообразовательной и лексико-синтаксической организации. Выработка рекомендаций по культуре речи в рамках УПДК. Создание перечня интенций а) контактоустанавливающего,**

**б) модального, в) информирующего, г) корректирующего характера для ведения УПДК и системы упражнений, их формирующих.**

Литература указана к лекции

Вопросы к семинару:

- 1) Дескриптивной лингвистикой разработаны шкалы владения языком, отражающие способность использовать языковые средства для построения правильно сформулированных и несущих определенный смысл высказываний. Какое содержание следует в этой связи заложить в лексическую, грамматическую, семантическую, фонологическую компетенции для участников УПДК?
- 2) В состав лексической компетенции включается умение использовать в УПДК фразеологизмы, пословицы, поговорки. Какие из них Вы отнесете в раздел частотных и необходимых при деловом общении?
- 3) Дескриптор, оценивающий грамматическую правильность профессионально-деловой речи, дает ей такую характеристику: «Стабильно высокий уровень грамматической правильности сложной речи, даже если внимание говорящего сосредоточено, например, на планировании дальнейшего высказывания, на наблюдении за реакцией собеседника. Какие грамматические нарушения делают речь делового человека неэффективной? Сгруппируйте эти нарушения, приведите примеры «шершавости» языка участников УПДК. Охарактеризуйте образцовую речь известного представителя сферы деловых отношений.
- 4) Семантическая компетенция, реализуясь на уровне лексической семантики (референция, коннотация, гипонимия, переводческие соответствия и т.д.) прагматической семантики (индукция, пресуппозиция, импликация и др.), связана с центральными для коммуникации вопросами значения. Какие приемы языковой игры,

парадоксов, каламбуров и т.д. можно использовать в УПДК? Используйте при ответе свои наблюдения.

- 5) Какие компоненты входят в состав компетенции дискурса?
- 6) Принцип сотрудничества Грайса, являясь составной частью компетенции дискурса, гласит: «Необходимо строить сотрудничество в соответствии с целью и направленностью разговора, соблюдая ряд максим». Какие это максимы? Как Вы оцениваете их эффективность?
- 7) Функциональная компетенция включает в себя знания и умения использования моделей социального поведения и моделей вербального общения. В четко организованной последовательности действий участников УПДК в качестве простейших схем выделяют двойные и тройные реплики. Каковы их преимущества и ограничения? Какова общая схема процесса УПД общения?

**Самостоятельная работа** – разработка лингвистической карты УПДК.

**Контроль** – оценка активности работы на занятии, тест

#### **Тема 4. Речевые стратегии и тактики в УПДК.**

Стратегии (достижения планирование речевого акта – исполнение – оценка – исправление); стратегия восприятия (общее прогнозирование речевого акта – проверка гипотезы – пересмотр гипотезы), стратегия взаимодействия (планирование и прогнозирование – определение информационных «расхождений» и «расхождений» во мнениях – выявление предсказуемых элементов коммуникации – пошаговое планирование – активное включение в интеракцию – реакция на известное/неизвестное – оценивание, контроль/стратегический мониторинг); стратегия уклонения/оценивание речевой ситуации – корректировка коммуникативного намерения, речевой задачи – корректировка высказывания по содержанию).

Речевые тактики/приемы УПДК: «прямое включение» во взаимодействие, усиление/привлечение внимания, уступка, «контраст» путем структурирования информации, семантического «подчеркивания», «неожиданность», «апелляция к авторитету»; внесение элементов неформальности.

### ***Литература:***

#### ***Обязательная:***

1. Денни Р. Приемы деловых коммуникаций. СПб., 2002.
2. Лысакова И.П. Рече-поведенческие тактики: лингвокультурологическое содержание и место в преподавании РКИ // Русистика и современность: Материалы VII международной научно-практической конференции. Т. 1. Лингвокультурология и межкультурная коммуникация. – СПб., 2005
3. Кузнецов И. Н. Технология делового общения. — М.: МарТ; Ростов н/Д: МарТ, 2004.
4. Макаров М.Л. Основы теории дискурса. – М.: ИТДГК «Гнозис», 2003.
5. Мастенбрук В. Переговоры. – Калуга, 1993.

#### ***Дополнительная:***

1. Айви А. Лицом к лицу: Практическое пособие для освоения приемов и навыков делового общения. Новосибирск.: ЭКОР, 1994.
2. Крайнова А.С. Методика обучения иностранных студентов толерантным формам речевого общения (на примере рече-поведенческих тактик согласие и несогласие): Дис. ...канд.пед.наук. – СПб, 2005
3. Лебедева М.М. Вам предстоят переговоры. - М., 1993.
4. Манки Г. Организация и проведение технических совещаний. - М., 1974.
5. Милич П. Как проводить деловые беседы. - М.: Экономика, 1987.
6. Фишер Р., Юри У. Путь к согласию, или переговоры без поражения. Пер. с англ. М., 1990.

**Практическое занятие: игра-дискуссия на тему «Стратегии достижения согласия в УПДК». Презентация комментариев к книге Р.Фишера, У.Юри «Путь к согласию». Обсуждение терминов и понятий коллективного учебного словаря «УПДК и ее эффективность». Имитационное моделирование речевого поведения менеджера по договорам с использованием тактики *усиления, уступки, обобщения.***

Литература указана к лекции

Вопросы к семинару:

- 1) Считаете ли Вы, что речевые стратегии - это средства, которые применяются пользователем язык для мобилизации и сбалансирования своих ресурсов, активизации навыков и умений с тем, чтобы справиться с конкретной ситуацией в УПДК и успешно решить коммуникативную задачу? Каковы результативные характеристики речевых стратегий?
- 2) Как связана стратегия восприятия с общим прогнозированием? Что включает в себя общее прогнозирование (выбор «направления» коммуникации, прогноз сценария коммуникации, формирование ожиданий, другое)?
- 3) Стратегия взаимодействия необходима для построения совместного дискурса. Какие ролевые стратегии применяются при этом? Какие компоненты включает в себя в данном случае праксеограмма?
- 4) В чем отличие стратегии медиации от стратегий взаимодействия? В чем заключается ее роль при осуществлении УПДК?
- 5) Какова роль стратегического (коммуникативного) мониторинга и к каким коммуникативно-речевым тактикам следует прибегнуть в случае а)введения неожиданных компонентов (изменение темы), б)пробелом в коммуникации, в)неадекватной коммуникативной компетенции (коммуникативно-информационное неравенство) и др.?

6) В чем особенности таких речевых тактик собеседника-активного слушателя в УПДК, как открытость, отражение чувств собеседника, перефразирование, отражающее переживание?

7) Почему М.Браунстин к распространенным ошибкам в УПДК отнес критику, защитную реакцию, полемику, концентрацию внимания на себе самом, советы? В каком случае данные речевые тактики «не работают» с целью достижения успеха в УПДК?

**Самостоятельная работа** – разработка и заполнение таблицы «хороший» - «плохой» участник УПДК (с позиций говорящего и слушающего).  
Выработка правил эффективной УПКД.

**Контроль** – оценка активности работы на занятии, тест

## **Тема 5. Психолого-коммуникативный потенциал участников УПДК. Психолого-эргономическая организация УПДК.**

Типологизация участников УПДК: деловые партнеры, клиенты и т.д. «Ситуационные» переменные (место – офис, производство и т.д.; участники общения – коллеги, подчиненные, клиенты, заказчик, исполнители, работодатели, работники и т.д.; события - встречи, приемы, выступления, производственные мероприятия и т.д.; действия – управление производством, переговоры, заключение, сделки и т.д.) и их проекция на формы и содержание УПДК.

### ***Литература:***

#### ***Обязательная:***

1. Ксенчук Е. В. Технология успеха. — М., 1993.
2. Введенская Л. А., Павлова Л. Г. Деловая риторика. — Ростов н/Д: МарТ, 2001.

3. Зельдович Б.З. Деловое общение: Учебное пособие. – М.: Издательство «Альфа-пресс», 2007.
4. Панфилова А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности: Учебное пособие. – СПб.: Знание, СПБИНВЭСЭП, 1999.
5. Измайлова М.А. Деловое общение: Учебное пособие. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К'», 2007
6. Вагапова Д. Х. Риторика в интеллектуальных играх и тренингах. — М.: Цитадель, 2001.
7. Крегер О., Тьюсон Дж.М. Типы людей и бизнес: Пер. с англ. М.: Персей, 1995

**Дополнительная:**

1. Вересов Н. Н. Психология управления: Учеб. пособие. — М.: Московский социально-психологический институт; Воронеж: Издательство НПО "МОДЭК", 2001.
2. Власова Н. ...И проснешься боссом: Справочник по психологии управления: В 3 т. — М., 1994. — Т. 2.
3. Гришина Я. В. Я и другие: Общение в трудовом коллективе.— Л., 1990.

**Практическое занятие: коммуникативно-поведенческий анализ типа общения следующих представителей государственного аппарата и власти и власти: В. Путина, В. Жириновского, В. Зубкова, М.Зурабова, других (на основе видеопрезентации).**

Литература указана к лекции

Вопросы к семинару:

- 1) Каким психокоммуникативным типом людей при УПДК используются следующие стандарты речевого поведения: соответствие ситуации, разнообразие языковых средств, словесная координация, динамичность, физическая координации?

- 2) Известно, что позиция – это нечто, о чем принято решение; интересы – то, что заставило принять решение. Аргументируйте. Какому психокоммуникативному типу участников УПДК могут принадлежать суждения: «Следует сосредоточиться на интересах, а не на позициях», «Решение их проблем – их проблема».
- 3) Согласны ли Вы с рекомендацией такого рода: «Если у Вас есть личные проблемы, не обсуждайте их в деловом разговоре – обратитесь к пастору, психологу, надежному другу». Люди, принадлежащие к какому психокоммуникативному типу, считают, что элементы бытового, личностного разговора способствуют доверительному УПДК?
- 4) Предложите речевые варианты «возвращения» собеседника к теме, разогрева собеседника, преодоления его скованности и, напротив, чрезмерной активности. Какому психокоммуникативному типу свойственны те или иные особенности участия в УПДК?
- 5) Каким из психокоммуникативных типов легко используется практика «перевоплощения»? С помощью каких вербальных и невербальных средств это проявляется?
- 6) В каком случае деловым партнером выбирается конкурентно-оборонительная/корпоративная/независимая позиции? Как это сказывается на его коммуникативном поведении, выборе языковых и речевых средств? Аргументируйте ответ.

**Самостоятельная работа** – разработка теста «Коммуникативны ли Вы?»

Подготовка к произнесению побуждающей речи на одну из предложенных тем: «Пользуйтесь услугами нашей фирмы!», «Моим референтом будет женщина!», «Наша компания нуждается в предприимчивости молодых!», «В делах фирмы всегда должен быть порядок».

**Контроль** – оценка активности работы на занятии, тест

**Тема 6. Тематическая характеристика УПДК (темы «Аренда», «Ассортимент», «Заказ/сделка/цена», «Поставка», «Качество услуг», «Реклама» и т.д.).**

***Литература:***

***Обязательная:***

1. Кузнецов И. Н. Корпоративная культура делового общения. Главные правила общения и поведения в современном обществе. — М.: АСТ; Минск: Харвест, 2005.
2. Емельянов Ю. Н. Обучение паритетному диалогу. — Л., 1991.
3. Панасюк А. Ю. Управленческое общение. — М., 1990.
4. Руденский Е. В. Основы психологии общения менеджера: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 1998.

***Дополнительная:***

1. Дружинин А. Е., Замулин А. Л. Тренинг продаж. — СПб.: Речь, 2006.
2. Кузин Ф. А. Современный имидж делового человека, бизнесмена, политика. — М.: Ось-89, 2002.
3. Зельдович Б.З. Деловое общение: Учебное пособие. — М.: Издательство «Альфа-пресс», 2007.
4. Панфилова А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности: Учебное пособие. — СПб.: Знание, СПБИВЭСЭП, 1999.
5. Измайлова М.А. Деловое общение: Учебное пособие. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К'», 2007

***Практическое занятие:* индивидуально-групповая работа по сопоставлению языковых и речевых средств организации устных и письменных текстов деловой направленности. Анализ текстотеки учебников по обучению деловому общению и культуре делового общения.**

Литература указана к лекции

Вопросы к семинару:

0) Чем отличается реализация определенной деловой темы в устной и письменной профессионально-деловой коммуникации?

0) Каким набором языковых средств (в сочетании в предметной компетенцией) должен владеть деловой человек, предприниматель? Почему в совокупности этих средств преобладают слова англо-американского происхождения?

0) Какие из предложенных речевых структур посоветовали бы выбрать для ведения разговора на темы «Реклама услуг», «Цена сделки», «Качество ассортимента»:

а) ретроспективный обзор обсуждаемой темы, б) разъяснение основных понятий позиций, в) краткое изложение производственных успехов, г) перечисление благоприятных предыдущих контактов, д) изложение ошибок, предрассудков, односторонних подходов в решении задачи, е) использование перспективного планирования. Возможно, Вас будет предложена своя структура аргументации? В чем ее сущность?

0) Какова роль причинно-следственных связей, связности, логики, стиля, и регистра общения в развертывании темы? Приведите конкретные примеры, анализируя языковые и речевые структуры отдельно взятой темы.

0) Какова общая схема приобретения товаров и услуг и система языковых и речевых средств ее реализации?

**Самостоятельная работа** – разработка лингвистической карты готовности-неготовности к ведению деловых переговоров на заданную тему (компетентность/некомпетентность, конструктивная/пассивная позиция, аргументированность/голословность утверждений и т.д.)

**Контроль** – оценка активности работы на занятии, тест

**Тема 7. Формы устной профессионально-деловой коммуникации, их универсальные и специфические характеристики:** деловой разговор, деловые переговоры, деловое совещание, пресс-конференция, презентация: типы, функции, композиционно-содержательные особенности.

**Литература:**

**Обязательная:**

1. Кукушин В. С. Деловой этикет: Учеб. пособие. М.: МарТ; Ростов н/Д:МарТ, 2005.
2. Панасюк А. Ю. Управленческое общение. М., 1990.
3. Панфилова А. П. Деловые беседы. Л., 1989.
4. Панфилова А. П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности: Учеб. пособие. СПб.: Знание ИВЭСЭП, 2001.
5. Зельдович Б.З. Деловое общение: Учебное пособие. М.: Издательство «Альфа-пресс», 2007.
6. Измайлова М.А. Деловое общение: Учебное пособие. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К'», 2007

**Дополнительная:**

1. Милич П. Как проводить деловые беседы. М.: Экономика, 1987.
2. Хаф Д.А. Телефонные переговоры. Ростов-на Дону, «Феникс», 1997.
3. Фишер Р., Эртель Д. Подготовка к переговорам. М.: Филинь, 1996.
4. Эрнст Отто. Слово предоставлено вам: Практические рекомендации по ведению деловых бесед и переговоров. М.: Экономика, 1988.

**Практическое занятие: круглый стол на тему «Доминантные стратегии в отдельных формах УПДК с позиций а)личность, б)интересы),в)варианты решений, г)критерии. Учебная ролевая игра «Выбор лидера: самопрезентация»**

Литература указана к лекции

Вопросы к семинару:

- 1) Какие структурно-содержательные особенности присущи различным формам УПДК?
- 2) Какие факторы определяют целенаправленность и результативность разных форм УПДК?
- 3) В какой обобщенной схеме можно представить ход делового разговора, деловых переговоров, делового совещания, пресс-конференции, презентации?
- 4) Чего следует избегать в УПДК?
- 5) Какими коммуникативно-речевыми приемами следует облегчать собеседнику положительный ответ?
- 6) В каких случаях следует прибегать к приемам риторики, а в каких - ораторского искусства?
- 7) Какие языковые средства помогают выразить сопричастность и ответственность в решении затронутой темы?
- 8) Согласны ли вы с положением психологии общения о периодическом воздействии на собеседника (неблагоприятные моменты должны чередоваться с благоприятными, начало и конец делового разговора должен являть собой положительные фазы)? Аргументируйте ответ примерами.
- 9) Что такое речевая разбивка? В чем сущность и позитивность ее использования в УПДК?
- 10) Какие речевые тактики согласия, воздействия, уклонения рекомендуется использовать в УПДК?

**Самостоятельная работа** – составление примерного плана переговоров на заданную тему. Подготовка к самопрезентации.

**Контроль** – оценка активности работы на занятии, тест

**Тема 8. Критика и комплименты в УПДК, эффективные психологические и коммуникативные механизмы оценочной УПДК. Коммуникативные деструкторы и барьеры.**

***Литература:***

**Обязательная:**

1. Залюбовская Е.В. Преодоление коммуникативных барьеров в условиях совместной деятельности. М., 1984.
2. Лисенкова Л. Ф. Психология и этика деловых отношений: Учеб. пособие для экономистов. — М.: Институт практической психологии, 1998.
3. Шепель В. М. Имиджелогия: секреты личного обаяния. — М.: ЮНИТИ, 1997.
4. Руденский Е. В. Основы психологии общения менеджера: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 1998.
5. Зельдович Б.З. Деловое общение: Учебное пособие. — М.: Издательство «Альфа-пресс», 2007.
6. Панфилова А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности: Учебное пособие. — СПб.: Знание, СПБИВЭСЭП, 1999.
7. Измайлова М.А. Деловое общение: Учебное пособие. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К'», 2007

**Дополнительная:**

1. Андреев В. И. Конфликтология (Искусство спора, ведения переговоров, разрешения конфликтов). М., 1995.
2. Бредемайер К. Искусство словесной атаки: Практическое руководство / Пер. с нем. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.
3. Гришина Н.В. Психология конфликта. СПб.: Питер, 2000.

**Практическое занятие: обсуждение «арбитражной группой! Критериев и параметров оценочной УПДК. Формирование каталога пословиц, поговорок, крылатых выражений, идиом, спроецированного на УПДК.**

Литература указана к лекции

Вопросы к семинару:

- 1) Какова роль прямой опосредованной, скрытой критики в УПДК? Способствует ли критика динамичности (с учетом ее отдельных форм) или стагнации УПДК?
- 2) Каковы приемы умелой и уместной критики?
- 3) Известно, что однажды (тогда в британском парламенте шли определенные дебаты) речь перед оппонентами держал Черчилль, резко высмеивая своих противников. Не выдержав, пожилая и некрасивая лейбористка крикнула на весь зал: «Черчилль, вы несносны! Будь вышей женой, то подлила бы вам в кофе яд!» Реакция Черчилля была моментальной, с намеком: «Если бы вы были моей женой, то я бы с наслаждением выпил этот яд». Какие примеры ярких языковых «дебатов», уместной критики Вам известны?
- 4) Являются ли коммуникативные деструкторами и барьерами такие черты устного профессионально-делового дискурса, как междометность, хезитация, компрессия, эллипс, экспрессивы? Аргументируйте ответ примерами.
- 5) Как для достижения деликатности комплимента в УПДК следует использовать методы, эвфемизмы, вокативы, приставочные смягчения, цитатные смягчения, избыточность, гиперболизацию, итеты и другие языковые средства и речевые тропы?

**Самостоятельная работа** – коммуникативные разработка деловой игры как активной коллективно-личностной формы учебной работы по

формированию и совершенствованию профессионально-речевых умений, компетенций, по следующему плану: а) функциональная роль, б) содержание предыгрового этапа, в) определение темы игры и объекта имитации, г) основные этапы игры, состав участников, их роли, д) оценка коммуникативных и предметно-профессиональных действий участников.

**Контроль** – оценка активности работы на занятии, компьютерный тест

### **Тема 9. Коммуникативный портрет делового человека.**

Принципы целесообразного устного коммуникативного взаимодействия. Параметры и критерии адекватной УПТК и ее нормативность. Лингвокультурная характеристика речи делового человека. Типология ошибок в речи делового человека, пути их упреждения и преодоления.

#### ***Литература:***

##### ***Обязательная:***

1. Кузин Ф.А. Культура делового общения: Практическое пособие. М.: Ось-89, 1996.
2. Кузин Ф. А. Современный имидж делового человека, бизнесмена, политика. — М.: Ось-89, 2002.
3. Культура устной и письменной речи делового человека: Справочник. Практикум. – 12-е изд. – М.: Флинта: Наука, 2006.
4. Карнеги Д. Как вырабатывать уверенность в себе и влиять на людей, выступая публично. Как перестать беспокоиться и начать жить. — М.: Прогресс, 1989.
5. Зигерт В., Ланг Л. Руководить без конфликтов. — М.: Экономика, 1990.

##### ***Дополнительная:***

1. Акишина А.А., Формановская Н.И. Русский речевой этикет. - М.: Русский язык, 1978.

2. Андреев В.И. Деловая риторика. - Казань: Изд-во Казанского ун-та, 1993.
3. Балыхина Т.М., Лысякова М.А., Рыбаков М.А. Учимся общению: Курс русского языка и культуры речи для учащихся вузов. М., 2000.
4. Русский язык и культура общения для деловых людей. - Саратов: Слово, 1997.

**Практическое занятие: тренинг** на основе сопоставления дикторской речи («Новости») и воспроизведения дикторского текста одним из членов учебной группы с последующим оцениванием и коррекцией.

Литература указана к лекции

Вопросы к семинару:

- 0) Каковы базовые составляющие (внешние, внутренние) коммуникативного портрета делового человека?
- 0) Что входит в профессионально-коммуникативный минимум делового человека?
- 0) Какова роль техники речи и технической перцепции в формировании и совершенствовании коммуникативного портрета делового человека?
- 0) Какова роль тембровых, тональных и иных характеристик голоса человека в УПДК?
- 0) Обладает ли результативностью фразовая акцентуация, интонационная разметка речи делового человека в условиях УПДК?
- 0) Какой момент УПДК может «затребовать» опущения голоса («голосовое дно», «подвал») и его резкого или постепенного повышения?
- 0) Какова роль позы, походки, одежды, мимики, жестикуляции в гармонизации УПДК?

- 0) От каких факторов зависит ритмика профессионально-делового диалога?
- 0) Согласитесь или опровергните мнение о том, что прирост производительности труда зависит от коммуникативного портрета делового человека?

**Самостоятельная работа** – разработка системы упражнений для эмпатической УПДК.

**Контроль** – оценка активности работы на занятии, тест

## АКАДЕМИЧЕСКАЯ ЭТИКА

Все имеющиеся в творческой работе сноски тщательно выверяются и снабжаются ссылками. Недопустимо включать в свою работу выдержки из работ других авторов без указания на это, пересказывать чужую работу близко к тексту без отсылки к ней, использовать чужие идеи без указания первоисточника. Это касается и источников, найденных в Интернете. Необходимо указывать полный адрес сайта. Все случаи плагиата должны быть исключены. В конце работы должен даваться исчерпывающий список всех использованных источников. При написании письменных работ необходимо полностью соблюдать формальные требования, предъявляемые к ним как к документам официально-делового характера.