



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»

Е.А. Овсянникова

ПСИХОЛОГИЯ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

*Утверждено Редакционно-издательским советом университета
в качестве учебно-методического пособия*



Магнитогорск
2017

УДК 159.9
ББК 88.5

Рецензенты:

кандидат педагогических наук,
доцент кафедры образовательных технологий и дистанционного обучения
представительство ФГБОУ ВО «Южно-Уральский государственный
гуманитарно-педагогический университет»
в Магнитогорске
Ю.А. Каляева

кандидат психологических наук,
доцент кафедры психологии
ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный
технический университет им. Г.И. Носова»
Е.Е. Русякова

Овсянникова Е.А.

Психология делового общения [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / Елена Александровна Овсянникова ; ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова». – Электрон. текстовые дан. (1,13 Мб). – Магнитогорск : ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова», 2017. – 1 электрон. опт. диск (CD-R). – Систем. требования : IBM PC, любой, более 1 GHz ; 512 Мб RAM ; 10 Мб HDD ; MS Windows XP и выше ; Adobe Reader 8.0 и выше ; CD/DVD-ROM дисковод ; мышь. – Загл. с титул. экрана.

ISBN 978-5-9967-0992-2

Учебно-методическое пособие составлено в соответствии с типовой программой дисциплины «Психология делового общения». В пособии изложение принципов делового общения базируется на объединении научной и практической проблематики.

Пособие предназначено для студентов заочной формы обучения, обучающихся по направлению подготовки 44.03.02 «Туризм».

УДК 159.9
ББК 88.5

ISBN 978-5-9967-0992-2

© Овсянникова Е.А., 2017
© ФГБОУ ВО «Магнитогорский
государственный технический
университет им. Г.И. Носова», 2017

Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1.ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОБЩЕНИЯ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ СФЕРЕ	5
2.ВЕРБАЛЬНЫЕ СРЕДСТВА КОММУНИКАЦИИ	16
3.НЕВЕРБАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ В ПРОЦЕССЕ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ	23
4.ФОРМЫ ДЕЛОВОЙ КОММУНИКАЦИИ.....	28
5.ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ И ЭТНИЧЕСКИЕ НОРМЫ И ПРИНЦИПЫ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ	39
6.ГЕНДЕРНЫЙ АСПЕКТ КОММУНИКАТИВНОГО ПОВЕДЕНИЯ.....	63
7. СОЗНАТЕЛЬНОЕ/БЕССОЗНАТЕЛЬНОЕ И ЛОЖЬ В РЕЧЕВОЙ КОММУНИКАЦИИ.....	85
8.МАНИПУЛЯЦИИ В ОБЩЕНИИ.....	88
9.БАРЬЕРЫ В ОБЩЕНИИ	94
10.КРИТИКА И КОМПЛИМЕНТЫ В ДЕЛОВОЙ КОММУНИКАЦИИ	101
11.ИМИДЖ ДЕЛОВОГО ЧЕЛОВЕКА	111
12.ЭТИКЕТ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОГО ДЕЛОВОГО ЧЕЛОВЕКА	123
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	135

ВВЕДЕНИЕ

Если мы обратимся к истории, то роль делового общения в деятельности человека, его социальная природа и социальные функции станут достаточно понятны.

Известно, что способы общения совершенствовались по мере развития сознания первобытного человека и его трудовой активности. Усложнение «отношения к природе», появление новых форм трудовой деятельности, ее специализация вели к усложнению форм взаимодействия людей, что в свою очередь требовало все большего разнообразия способов общения. Первоначальные примитивные формы общения прошли долгий путь, совершенствуясь в процессе развития общественного производства и сознания, усложняясь и обогащаясь.

Общение является сложным и емким феноменом, толкование его как понятия зависит от исходных теоретических и критериальных оснований. Общение в самом общем виде выступает как форма жизнедеятельности, как многогранный процесс взаимодействия и взаимовлияния людей друг на друга. Это человеческое взаимодействие многообразно как по содержанию, так и по форме проявления. Оно может варьировать от высоких уровней духовного взаимопроникновения и взаимопонимания партнеров до самых свернутых и фрагментарных контактов.

Социальный смысл общения состоит в том, что оно выступает средством передачи форм культуры и общественного опыта. Социальные функции общения в современном обществе связаны с потребностями отдельных его групп и общества в целом в организации эффективного функционирования и взаимодействия.

Специфика общения заключается в том, что в его процессе субъективный мир одного человека раскрывается для другого. В общении человек самоопределяется и самопредъявляется, обнаруживая свои индивидуальные особенности. По форме осуществляемых коммуникативных действий можно судить о коммуникативных умениях и чертах характера человека, по специфике организации и содержанию сообщения — о культуре и грамотности.

Особенностью молодой сферы туризма является то, что в ней до сих пор нет единства мнений по многим проблемам понятийного аппарата и инструментария исследований. Но, несмотря на это, имеется значительное число вопросов, которые постоянно являются актуальными и входят в круг «традиционных» тем профессионального и делового общения. Эффективное профессиональное и деловое общение по данным темам помогает турорганизациям успешно развиваться в сложных условиях конкурентной борьбы.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОБЩЕНИЯ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ СФЕРЕ

Общение – многогранный процесс, изучаемый разными науками: психологией, философией, социологией, педагогикой, лингвистикой и др. Мы рассмотрим категорию "общение" как социопсихологический механизм, на который опирается функционально-ролевая деятельность специалиста.

Общение - это форма деятельности, осуществляемая между людьми как равноправными партнерами и приводящая к возникновению психического контакта, который проявляется в обмене информацией, взаимовлиянии, взаимопереживании и взаимопонимании.

Психический контакт характеризует общение как двустороннюю деятельность, предполагающую не только взаимосвязь между людьми, но и сопереживание, взаимный обмен эмоциями.

В общении можно различить: а) *инструментальную направленность*: на выполнение социально-значимой задачи, на дело, на результат; б) *личностную направленность*: на удовлетворение личностных потребностей.

Таблица 1.

Основные функции общения

Функция общения	Характеристика функции
Инструментальная	характеризует общение как социальный механизм управления, позволяющий получить и передать информацию, необходимую для осуществления какого-то действия, принятого решения, коммуникативного намерения.
Интегративная	используется как средство объединения деловых партнеров, специалистов и исполнителей для совместного коммуникативного процесса: решения задачи, генерирования идей, выработки совместного договора и пр.
Самовыражения	позволяет самовыразиться и самоутвердиться, продемонстрировать личностный интеллектуальный и психологический потенциал.
Трансляционная	служит для передачи конкретных способов деятельности, оценок, мнений, суждений и пр.
Социального контроля	для регламентации поведения и деятельности, а в некоторых случаях (например, когда речь идет о коммерческой тайне) и речевых акций участников делового взаимодействия.
Социализации	развитие навыков культуры делового общения, делового этикета.
Экспрессивная	с помощью этой функции человек передает свое эмоциональное состояние собеседнику.

Если же рассматривать общение в определенной системе отношений, то можно выделить совокупность трех групп функций.

Психологические функции	Социальные функции	Инструментальные функции
<p>обуславливают развитие человека как индивида и личности. В условиях общения многие психические процессы протекают иначе, чем в условиях изолированной индивидуальной деятельности. Общение стимулирует развитие мыслительных процессов (когнитивная деятельность), волевых процессов (активность), эмоциональных процессов (аффективность).</p>	<p>детерминируют развитие общества как социальной системы и <i>развитие групп</i> как составных единиц этой системы. Интеграция общества возможна только при условии наличия общения во всех его видах, типах и формах.</p>	<p>определяют многочисленные связи между человеком и миром в самом широком смысле слова; между различными социальными группами. Кроме того, они отвечают активной, преобразующей, деятельностной природе человека, социальных групп и общества.</p>

Общение может происходить на разных уровнях. Самый примитивный уровень общения - *фатический* (от лат. *fatuus* - глупый). Следующий уровень общения - *информационный*. Информационный уровень общения носит обычно стимулирующий характер и преобладает в условиях совместной деятельности или при встрече старых друзей. *Личностный* уровень взаимодействия возникает в особых ситуациях и при определенных условиях, когда у человека появляется вдохновение, озарение, чувство любви, ощущение единения с миром, ощущение счастья и т.д.

Личностный или духовный уровень характеризует только такое общение, которое нацелено на активацию позитивного отношения самих субъектов взаимодействия к себе, другим людям и окружающему миру в целом. Поэтому личностный уровень является просоциальным уровнем, т.е. полезным для общества, поскольку дополнительным эффектом такого общения выступает нравственное совершенствование людей. Что касается фатического и информационного уровней, то они могут иметь социально-положительный (просоциальный) и социально-отрицательный (антисоциальный) контекст. Так, фатический уровень может осуществляться при этикетных нормах (просоциальный) и вульгарных (антисоциальный). То же самое можно сказать и об информационном уровне. Информационный уровень бывает деловым, эмоциональным, эмоционально-деловым. При этом, каждый из трех подвидов данного уровня может быть как просоциальным, так и антисоциальным.

Уровни общения:

1) Фатический. Простой обмен репликами для поддержания разговора в условиях, когда общающиеся особенно не заинтересованы во взаимодействии, но вынуждены общаться.

2) Информационный. Обмен интересной для собеседников новой информацией, являющейся источником каких-либо видов активности человека (мыслительной, эмоциональной, поведенческой).

3) Личностный. Взаимодействие, при котором субъекты способны к самому глубокому самораскрытию и постижению сущности другого человека, самого себя и окружающего мира.

В.Н. Куница выделила следующие уровни успешности общения: мастерства и свободы в общении, лидерский, радикально-партнерский, жестко-консервативный, авторитарно-агрессивный, невротического одиночества и застенчивости. При этом она дала характеристики каждого уровня, связанные с особенностями психических свойств, в совокупности образующих основу коммуникативного ядра личности (Рис. 1).

1. Уровень мастерства и свободы в общении предполагает высокую совместимость, контактность и гибкость, адаптивность, хорошую саморегуляцию, отсутствие отчужденности, фрустрированности и напряженности, адекватность реагирования.

2. Лидерский уровень легко достигается экстравертами, хорошо владеющими навыками и умениями устанавливать и поддерживать общение. Это лидеры по натуре, уверенные в себе и удовлетворенные сложившимися отношениями в близком кругу, находящие взаимопонимание с людьми. Владеют разнообразными способами влияния и воздействия на людей, не авторитарны.

3. Радикально-партнерский уровень – характерен для людей комформных, умеющих выслушать и найти общее решение, хорошо работающих в группе, владеющих самоконтролем, практичных и неагрессивных.

4. Жестко-консервативный уровень отмечается у людей закрытых, расчетливых, нон-конформных, погруженных в себя и не контролирующих свои эмоции. У них не наблюдается эмпатия.

5. Авторитарно-агрессивный уровень достигается людьми, у которых авторитарность сочетается с высокой агрессивностью, нет гибкости в способах влияния, пониженное самоуважение и высокая тревожность. Часто они эмоционально не стабильны, фрустрированы, конфликтны, раздражительны, взвинчены, нетерпеливы, недоверчивы.

6. Уровень невротического одиночества и застенчивости обнаруживается у людей несмелых, робких, неуверенных в себе, глубоко одиноких, аутичных, плохо адаптирующихся.



Рис. 1. Уровни успешности общения по В.Н. Кунициной

В целом, общение в современном мире определяется развитием общественных процессов, постоянного совершенствования технических средств связи между людьми, изменением некоторых социальных функций человека как индивида, личности и субъекта деятельности. Это приводит к существенным изменениям в сфере общения. Так, если ранее преобладало непосредственное общение между людьми, то на современном этапе доминирует массовое и опосредованное общение, а многие непосредственные контакты между людьми, особенно в больших городах, в силу из вынужденности многочисленны и поверхностны, что значительно снижает качество общения, обедняет взаимоотношения между людьми.

Развитие цивилизации, определяющее постоянное совершенствование средств связи и многообразных каналов информации, приводит к противоречию между формой, средствами общения и его содержанием, глубиной. С одной стороны, человек без особого труда может установить контакт даже с теми субъектами, которые находятся вдали от него; с другой - совершенствование средств связи не обеспечивает качество и глубину общения.

Многие средства массовой коммуникации создают иллюзию общения. Работа за компьютером или просмотр вечерних телевизионных программ способствуют развитию ощущения взаимодействия с другими. Так, например, социологи определили, что средний современный городской человек проводит у телевизора около 5 часов в день. Это весьма опасная тенденция, поскольку у субъекта, смотрящего интересную для него информационную программу, создается иллюзия присутствия другого человека и общения с ним. Такое общение называют квазиобщением, т.е. мнимое общение, воображаемое, ка-

жущееся и оно занимает все более значимое место во взаимодействии человека с окружающим миром.

Наличие тенденций к поверхностным, неглубоким, принудительным контактам между людьми при их многообразии, увеличение доли квазиобщения, а также преобладание доминирующего массового и опосредованного общения существенно меняют его характеристики, что сказывается на качестве коммуникаций между людьми, организации общения между ними.

Деловая коммуникация - это процесс взаимодействия деловых партнеров, направленный на организацию и оптимизацию того или иного вида предметной деятельности: производственной, научной, педагогической и пр.

В деловой коммуникации предметом общения является деятельность (дело), и партнер по общению всегда выступает как личность, значимая для другого.

Основные задачи деловой коммуникации - продуктивное сотрудничество, стремление к сближению целей, улучшение партнерских отношений.

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, в том числе высокий (игра, манипулирование, камуфляж);

б) формальные ограничения:

а) конвенциональные ограничения, то есть соблюдение правовых, социальных норм, следование регламентации (например, действия по инструкциям, протокол, соблюдение правил внутреннего распорядка, следование традициям предприятия и пр.);

б) ситуативные, то есть 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, то есть независимо от степени напряженности деловой атмосферы проявлять стрессоустойчивость - управлять собой, демонстрировать эмоциональную культуру;

г) насильственные, то есть допустимо прерывание контакта любой из сторон в тех случаях, когда содержание информации перестает носить предметный характер, или когда исчерпано отведенное для коммуникации

время, а также когда реакции партнера неадекватны ожиданиям и нормам (например, агрессивное поведение).

Основной способ организации коммуникативной деятельности при взаимодействии двух партнеров - диалог. Типичными единицами диалога являются действие, высказывание и слушание.

Деловая коммуникация реализуется в трех основных коммуникативных формах:

- монологической, где преобладают коммуникативные действия - высказывания личности как субъекта - организатора процесса слушания у других субъектов - участников общения;

- диалогической, в которой субъекты взаимодействуют и взаимно активны;

- полилогической, организующей многостороннее общение, которое чаще всего носит характер своеобразной борьбы за овладение коммуникативной инициативой и связано со стремлением максимально эффективной ее реалии.

Профессиональная самореализация специалистов, их деловое взаимодействие возможны лишь в тех видах общения, которые предполагают прагматические цели и конструктивность решений, а также психологическую готовность каждого из партнеров к адекватному поведению и самореализации. Специалисты в сфере общения различают пять его видов: познавательное, убеждающее, экспрессивное, суггестивное, ритуальное. Для каждого из них характерны свои цели и ожидаемый результат, условия организации, коммуникативные формы и средства (таблица 2).

Таблица 2

Основные виды делового общения

Вид	Цель	Условия организации коммуникации	Коммуникативные формы	Коммуникативные средства и технологии	Ожидаемый результат
Познавательное общение	расширить информационный фонд партнера, передать необходимую для профессиональной деятельности информацию, прокомментировать инновационные сведения.	учет познавательных возможностей конкретных деловых партнеров, их индивидуальных установок на получение новой информации и интеллектуальных возможностей для ее переработки, понимания и восприятия.	лекции и семинары, доклады сообщения, беседы проектные работы, позволяющие оценить степень освоения теории вопроса, просмотр видео- и телевизионных обучающих передач.	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, речевая культура и ораторское мастерство.	освоение новой информации и применение ее в практической деятельности, внедрение инноваций, саморазвитие.
Убеждающее общение	вызвать у деловых партнеров определенные чувства и сформировать ценностные ориентации и установки; убедить в правомерности тех или иных стратегий взаимодействия; сделать своим единомышленником.	опора на восприимчивость партнера, его личностную мотивацию и интеллектуально-эмоциональную культуру.	убеждающая, призывающая к действию речь, пресс-конференция, дискуссия, спор, полемика, переговоры, напутствие, комплимент, беседа, презентации, "круглые столы".	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.	привлечение партнера на свою позицию, изменение личностных установок, взглядов, убеждений, переориентация целей.

Вид	Цель	Условия организации коммуникации	Коммуникативные формы	Коммуникативные средства и технологии	Ожидаемый результат
Экспрессивное общение	сформировать у партнера психоэмоциональный настрой, передать чувства, переживания, побудить к необходимому социальному действию	опора на эмоциональную сферу партнера, использование художественно-эстетических средств воздействия на все сенсорные каналы делового партнера: аудиальный, визуальный, кинестетический.	речи по специальному поводу; презентации; беседы и собрания; митинг; рассказ о ситуации, о фирме, о человеке; брифинг; мозговой штурм, синектика, а также демонстрация видео-, кинофрагментов; анализ потенциальных проблем, возможных последствий; лозунги и призывы.	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.	изменение настроения партнера; провоцирование необходимых чувств: сострадания, сопереживания, вовлечение в конкретные акции и действия.

Вид	Цель	Условия организации коммуникации	Коммуникативные формы	Коммуникативные средства и технологии	Ожидаемый результат
Суггестивное общение	оказать внушающее воздействие на делового партнера для изменения мотивации, ценностных ориентации и установок, поведения и отношения.	внушаемость партнера (суггерента), его недостаточная информированность, недостаточная критичность ума, слабый уровень контрсуггестии, высокий авторитет суггестора (осуществляющего внушение), создание атмосферы доверительности.	беседа, митинг, речь-напутствие, пресс-конференция, брифинг, дебаты, реклама, собрание, консультация, тренинг.	разъяснение внушаемых установок; управление эмоциональным напряжением; внушение через приемы: идентификация, ссылки на авторитет, персонификация; предупреждение, угроза, шантаж, психологический террор, моббинг и другие приемы манипулирования; психологическое присоединение и интонационное стимулирование.	изменение поведения партнера, смена установок, ценностных ориентации.
Ритуальное общение	закрепить и поддерживать конвенциональные отношения в деловом мире; обеспечивать регуляцию социальной психики в больших и малых группах людей; сохранять ритуальные традиции фирмы, предприятия, создавать новые.	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.	рамочная, торжественная, траурная речи, речь в дружеском кругу; ритуальные акты, церемонии, обряды; праздники, посвящения, чествования; презентации и торжественные собрания.	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.	формирование чувства патриотизма и национальной гордости; сохранения традиций, закрепление новых ритуалов.

Рассмотренные виды общения не охватывают все возможности 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 сценарии вербального и невербального поведения в конкретной ситуации делового общения с учетом индивидуальных особенностей делового партнера.

Существуют различные структурные модели общения (таблица 3). Наиболее известна и популярна характеристика общения с позиций трех сторон или аспектов общения – перцептивного, коммуникативного и интерактивного. Передача информации, обмен информацией между людьми рассматривается как *коммуникативный аспект* общения; организация взаимодействия между индивидами, регуляция их поведения как *интерактивный аспект*; восприятие, понимание и познание людьми друг друга как *перцептивный аспект* общения (Г.М. Андреева).

Таблица 3

Классификация структурных компонентов общения

Авторы структурной модели общения	Структурные компоненты
Н.Н. Обозов, Я.Л. Коломинский трехэлементная модель	когнитивный (познавательный), аффективный (эмоциональный), поведенческий
А.А. Бодалев трехэлементная модель	гностический, аффективный, практический
Б.Ф. Ломов трехэлементная модель	информативно-коммуникативный, регуляционно-коммуникативный, аффективно-коммуникативный
А.А. Реан четырёхэлементная модель	когнитивно-информационный, регулятивно-поведенческий, аффективно-эмпатийный, социально-перцептивный

Для описания процесса общения используется также четырехэлементная модель (А.А. Реан), в которой структуру общения образуют когнитивно-информационный, регулятивно-поведенческий, аффективно-эмпатийный, социально-перцептивный компоненты. *Когнитивно-информационный* компонент связан с процессом приема и передачи информации, осуществляемым знаковыми (в том числе вербальными) средствами. *Регулятивно-поведенческий* компонент связан с особенностями поведения субъектов, взаимной регуляции их действий. *Аффективно-эмпатийный* компонент описывает общение как процесс обмена и регуляции на эмоциональном уровне. *Социально-перцептивный* компонент отражает процессы взаимного восприятия, понимания и познания субъектов в процессе общения.

Рассмотрим фазы общения. В графическом виде они представлены на рисунке 2.

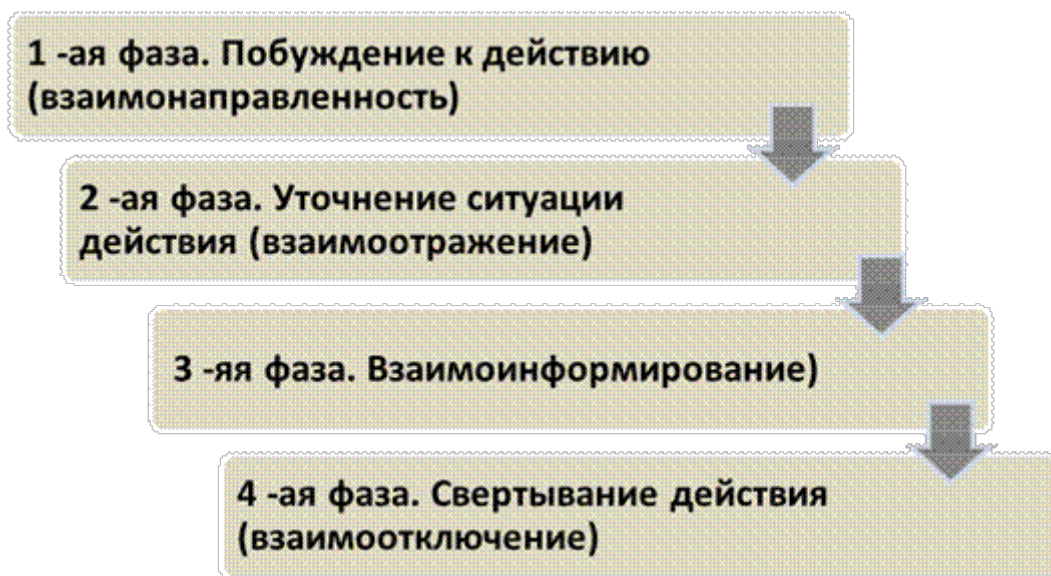


Рис. 2.- Основные фазы общения

Первая фаза общения означает возникновение у партнеров установки на внешнюю коммуникацию.

Во второй фазе партнеры принимают актуальные роли друг друга, т.е. определяют социальную, внутригрупповую, межличностную, индивидуальную роли партнера в данный момент времени. Причем происходит все это в доли секунды. При этом мы принимаем свою актуальную роль глазами нашего партнера, т.е. становимся на его место при восприятии себя. То же самое проделывает наш партнер. Эту фазу взаимодействия можно назвать ролевым обменом.

Третья фаза имеет форму играния ролей. Если вы угадали свою актуальную роль, как она рисуется глазами партнера, то далее либо действуете в соответствии с его ролевыми ожиданиями, либо вопреки им. Так же поступает и ваш партнер.

Четвертая фаза – это свертывание общения.

Следует учитывать, что в процессе общения происходит также и внутренняя коммуникация, т.е. партнерство с самим собой. Любой монолог есть, в сущности, диалог с самим собой, и для того чтобы выйти на внешнюю коммуникацию, необходимо отвлечься от разговора с самим собой, т.е. оттеснить его на периферию внимания, центр же внимания освободить для реального внешнего партнера. При этом мы принимаем роль «обобщенного другого лица», т.е. бессознательно изготавливаемся встать на чье-то место, кто бы ни был реальным партнером. Способность принимать роль обобщенного Другого и способствует ролевому обмену. При этом с учетом сформированных в процессе социализации стереотипных восприятий партнер в общении может занимать ту или иную позицию.

2. ВЕРБАЛЬНЫЕ СРЕДСТВА КОММУНИКАЦИИ

Заберите у меня все, чем я обладаю. Но оставьте мне мою речь. И скоро я обрету все, что имел.

Даниэл Уэбстер

Общение является основной составляющей труда таких специалистов, как менеджеры, юристы, психологи, бизнесмены, рекламисты и т.п. Поэтому владение общением, средствами вербальной и невербальной коммуникации необходимо для каждого делового человека.

К вербальным средствам общения относится человеческая речь. Специалистами по общению подсчитано, что современный деловой человек за день произносит примерно 30 тыс. слов, или более 3 тысяч слов в час. Его величество Общение правит людьми, их жизнью, их развитием, их поведением, их познанием мира и самих себя как части этого мира. И всякая попытка осмыслить коммуникацию между людьми, понять, что ей мешает и что способствует, важна и оправдана, так как общение - это ствол, стержень, основа существования человека.

В зависимости от намерений коммуникантов (что-то сообщить, узнать, выразить оценку, отношение, побудить к чему-либо, договориться и т.д.) возникают разнообразные речевые тексты. В любом тексте (письменном или устном) реализуется система языка.

Итак, **язык** - это система знаков и способов их соединения, которая служит орудием выражения мыслей, чувств и волеизъявлений людей и является важнейшим средством человеческого общения.

А еще **язык** - это зеркало культуры, в нем отражается не только реальный мир, окружающий человека, не только реальные условия его жизни, но и общественное самосознание народа, его менталитет, национальный характер, образ жизни, традиции, обычаи, мораль, система ценностей.

Язык - это и передатчик, носитель культуры, он передает сокровища национальной культуры, хранящейся в нем, из поколения в поколение. Овладевая родным языком, дети усваивают вместе с ним и обобщенный культурный опыт предшествующих поколений.

Язык - это и орудие, инструмент культуры. Он формирует личность человека, носителя языка, через навязанные ему языком и заложенные в языке видение мира, менталитет, отношение к людям ...

Таким образом, язык используется в самых разных функциях. Сколько их? Лучше других ответил на этот вопрос американский лингвист Э.Сепир: «Трудно с точностью установить функции языка, так как он настолько глубоко коренится во всем человеческом поведении, что остается очень немногое в функциональной стороне нашей сознательной деятельности, где язык не принимал бы участия». Назовем основные:

Коммуникативная. Язык выступает в роли основного средства общения. Благодаря наличию у языка такой функции люди имеют возможность полноценного общения с себе подобными.

Познавательная. Язык как выражение деятельности сознания. Основную часть информации о мире мы получаем через язык.

Аккумулятивная. Язык как средство накопления и хранения знаний. Приобретенные опыт и знания человек старается удержать, чтобы использовать их в будущем. В повседневной жизни нас выручают конспекты, дневники, записные книжки. А «записными книжками» всего человечества являются разного рода памятники письменности и многовековая художественная литература, которая была бы невозможна без существования письменного языка.

Конструктивная. Язык как средство формирования мыслей. При помощи языка мысль «материализуется», приобретает звуковую форму. Выраженная словесно, мысль становится отчетливой, ясной для самого говорящего.

Эмоциональная. Язык как одно из средств выражения чувств и эмоций. Эта функция реализуется в речи только тогда, когда прямо выражается эмоциональное отношение человека к тому, о чем он говорит. Большую роль при этом играет интонация.

Контактоустанавливающая. Язык как средство установления контакта между людьми. Иногда общение как бы бесцельно, информативность его нулевая, лишь готовится почва для дальнейшего плодотворного, доверительного общения.

Этническая. Язык как средство объединения народа.

Типы приема и передачи информации

Человек использует естественный язык с двумя целями: не только передать информацию, но еще и понять мир. Но оказывается, что прием и передача информации могут быть осуществлены, кроме естественного языка, как минимум еще двумя способами, соответствующими двум интеллектуальным возможностям человека: образному мышлению и сенсорике.

Образное мышление - это восприятие мира в виде картинки. Художественное полотно или скульптура - это тоже текст, несущий немалую смысловую нагрузку. Мышление зрительными образами знакомо каждому человеку, например, когда он вспоминает эпизод из своей жизни, не расчлененный словесно, а зафиксированный сознанием в виде фотографии.

Под **сенсорикой** понимается биоэнергетический способ обмена информацией, при котором человек ничего не говорит и ничего не демонстрирует, но при этом передает информацию, и она воспринимается теми, к кому она направлена.

Таким образом, при глубоком анализе становится очевидным, что от природы люди наделены 3 разными формами мышления: естественным языком, образным и сенсорным мышлением.

Как работает естественный язык в своей речевой функции, мы наблюдаем постоянно: текст \rightarrow слова \rightarrow слово: значение.

Как функционирует образное мышление? Восприятие мира осуществляется не расчлененно, а единой картинкой. Живописное полотно нельзя расчленить на элементы (как текст), оно воспринимается целиком.

Человек получает больше информации, переходя от правой к левой части картины. Значит, по сравнению с естественным языком это принципиально иная форма восприятия. Люди с развитым образным мышлением воспринимают мир иначе, чем люди с преобладанием мыслительной языковой функции.

Перейдем теперь к сенсорному мышлению. Основу этого феномена (то есть передачи информации без помощи известных науке анализаторов) следует искать, видимо, на самом глубоком «клеточном» уровне.

Оказывается, что лишенная зачатков нервной системы и каких-либо рецепторов клетка способна демонстрировать ясновидение - «клеточную телепатию».

Рассмотренные три способа приема и передачи информации находятся в неодинаковом взаимодействии друг с другом.

Естественный язык реализуется посредством речевого аппарата и слухового анализатора. Образное мышление в основном связано со зрительным анализатором, но, кроме того, в канале передаче информации задействованы руки, которые лепят и рисуют. При биосенсорном воздействии анализатором, видимо, является все человеческое тело.

Приоритет неодинаковых типов мышления у разных людей имеет огромное значение для практики общения. Когда вы входите в речевую коммуникацию с другим человеком (частную, деловую, официальную) следует не только провести всесторонний анализ его личности, но и составить представление о том, какой тип мышления в нем преобладает и подстроиться к нему.

Язык - речь - речевая деятельность

Под речевой деятельностью понимается ситуация, когда для общения с другими людьми человек использует язык.

Существует несколько видов речевой деятельности:

- говорение - использование языка для того, чтобы что-то сообщить;
- слушание - восприятие содержания звучащей речи;
- письмо - фиксация содержания речи на бумаге;
- чтение - восприятие зафиксированной на бумаге информации.

С точки зрения формы существования языка общение делится на устное и письменное, а с точки зрения количества участников - на межличностное и массовое.

Любой национальный язык неоднороден, он существует в разных формах. С точки зрения социального и культурного статуса различаются литературные и нелитературные формы языка.

Литературная форма языка, иначе - литературный язык, понимается говорящими как образцовая. Основной признак литературного языка - наличие устойчивых норм.

Литературный язык имеет 2 формы: устную и письменную. Первая - звучащая речь, а вторая - графически оформленная. Устная форма изначальна.

К нелитературным формам языка относятся территориальные и социальные диалекты, просторечие.

Стили русского литературного языка

Функциональные стили - это разновидности языка, определяемые сферами деятельности человека и имеющие свои нормы отбора и сочетания языковых средств.

Каждый стиль отличается от других следующими признаками:

- сферой использования;
- целью общения;
- формами, в которых он существует;
- набором языковых средств.

Современный русский литературный язык представляет собой систему стилей:

- научный;
- официально-деловой;
- публицистический.

Научный стиль. Главные функции - информативная и воздействующая. Ведущий признак терминологичность словарного состава. Стиль делится на собственно-научный, научно-учебный, научно-популярный подстили.

Черты научного стиля:

- отвлеченность,
- обобщенность,
- подчеркнутая логичность и связность выражения.

Официально-деловой стиль. Официально-деловой стиль называют языком законов. Главные функции - повелевающая и информативная. Черты официально-делового стиля:

- точность;
- предписывающий характер;
- обезличенность;
- стандартность;
- тенденция к стереотипу.

Публицистический стиль. Основные функции - информативная, воздействующая. Сочетает в себе экспрессию и стандарт. Публицистический стиль - информация для широкого круга. Может быть в устной и письменной форме. Черты публицистического стиля:

- экспрессивность, эмоциональность,
- наличие гибкого стандарта.

Разговорная речь. В ней оформляются обычно диалоги и монологи на бытовые темы. Выделять ее как разговорный стиль представляется не совсем верным.

Язык художественной литературы. Вся организация языковых средств в художественной литературе подчинена не просто передаче содержания, а передаче художественными средствами. Главная функция языка художественной литературы - эстетическая (или поэтическая). С этой целью в

языке художественной литературы могут использоваться не только функциональные разновидности литературного языка, но и нелитературные формы национального языка: диалекты, просторечие, жаргонизмы.

Вопросы для самоконтроля

1. Каковы функции языка в общении?
2. Чем отличается официально-деловой стиль речи?
3. Чем отличается научный стиль речи?
4. Чем отличается публицистический стиль речи?
5. Чем отличается разговорная речь?
6. Вспомните типы приема и передачи информации.

Задание 1

Наугад выберите по паре слов из каждой колонки и используйте их как «затравку» для создания рассказа. На бумаге или в голове разработайте сценарий.

Фиаско	Статуя	Спираль
Океан	Ноготь	Финиш
Путешествие	Мостовая	Кнопка
Бумажник	Пальто	Вор
Дыня	Фанера	Суфле
Сон	Харизма	Ковбой
Мотоцикл	Армия	Коробка
Собака	Нос	Палка
Преступление	Хоккей	Плод

Задание 2

Изучите приведенные ниже сравнения и объясните, почему они правомочны.

Творчество подобно приготовлению торта.

Творчество подобно падению в грязь.

Творчество подобно любви.

Творчество подобно починке протекающего крана.

Творчество подобно заточке топора.

Задание 3

Сравнения и метафоры объединяют вещи между собой, устанавливают их похожесть. Сравнения распознаются более легко, потому что содержат ключевые слова «как» или «подобно».

Заполните пробелы в сравнениях и метафорах:

1. Вода для корабля то же, что _____ для бизнеса.

2. Цветок вызывает радость так же, как _____ гнев.

3. Кран для _____ то же, что _____ для свободы.

4. Мой дом – это _____.
5. Моя работа – это _____.
6. Беспокойство – это _____.
7. Правда – это _____.
8. Власть – это _____.
9. Успех – это _____.
10. Счастье – это _____.
11. Любовь – это _____.
12. Идеалы – это _____.
13. Размышление – это _____.
14. Жизнь – это _____.

Задание 4

Вообразите смешение различных видов восприятия. Например, попробуйте представить себе способность ощущать вкус звуков, слышать цвета, обонять ощущения.

- Чем пахнет слово «участвовать»?
- Каково на ощупь число «семь»?
- Какой вкус у голубого цвета?
- Как выглядит идея свободы?
- Какая форма у вторника?
- Каков вкус радости?

Задание 5

Все участники плывут на корабле. Корабль плывет вдоль берегов, островов, гор, лесов; то наступает день, то приходит ночь, то налетает шторм. Каждый участник по очереди сообщает, куда плывет корабль, что видно вокруг, что происходит на борту и т.д.

Каждый участник должен произнести не менее 3–5 фраз. Так продолжается до тех пор, пока все не выскажутся, потом руководитель сообщает, что кораблик поворачивается, и участники должны повторить весь путь до порта отправления, но в обратном порядке.

Задание 6

Переведите в формы делового общения переговоры между Попом и Балдой, героями одноименной сказки А.С. Пушкина. Используйте язык бизнеса: совмещение профессий, система оплаты труда, работодатель, работник, претендент на должность, договор, контракт, условия работы, компромисс, консенсус, виды и содержание деятельности и пр.

Эпизод первый: заключение трудового соглашения.

«Нужен мне работник:

Повар, конюх, плотник.

А где мне найти такого

Служителя не слишком дорогого?»

Балда говорит: «Буду служить тебе славно,

Усердно и очень исправно,

В год за три щелка тебе по лбу,

Есть же мне давай вареную полбу».

Призадумался поп,

Стал себе почесывать лоб.

Щелк шелку ведь рознь.

Да понадеялся он на русский авось.

Поп говорит Балде: «Ладно.

Не будет нам обоим накладно...»

Эпизод второй: отношение работника к своим обязанностям.

Все ли условия соглашения выполняются?

Как выполнил Балда свои обязанности?

Эпизод третий: оплата труда, оговоренная соглашением.

Справедливость каких правил делового сотрудничества подтверждают заключительные слова Балды: «Не гонялся бы ты, поп, за дешевизною».

В заключение подготовьте аналитическую информацию: какие правила составления трудового соглашения были нарушены партнерами в ситуации «Прием на работу».

Задание 7

Расскажите об одном и том же событии, используя различные стили речи.

Задание 8

Придумайте фразы со словами: терпение, терпеливость, терпимость, толерантность.

Задание 9

Продолжите фразы:

Стало ясно, что трудности с каждым годом будут _____.

Мы надеемся, что к концу года уровень производства начнет _____.

Моя тревога _____ с каждым днем.

Площадь засоленных почв _____ с каждым годом.

(возрастать, увеличиваться, повышаться, усиливаться)

Задание 10

Подберите синонимы к слову сказал.

Задание 11

Выразите мысль без канцеляризма: Следует приложить все усилия для устранения негативных последствий этого явления.

Задание 12

«Переведите» наукообразные фразы:

Для создания положительного настроения можно рекомендовать такое известное средство, как улыбка.

Приступать к созданию ребенка можно только в хорошем настроении, осознавая всю полноту ответственности за это дело (из книги о самовоспитании).

3. НЕВЕРБАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ В ПРОЦЕССЕ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

Слушай, что говорят люди, но понимай, что они чувствуют.
Восточная мудрость

В коммуникации человек использует пять разных знаковых систем:

- слова,
- интонация,
- тембр голоса,
- жесты, пластика,
- энергетический импульс.

Первые три традиционно относятся к компетенции лингвистики, четвертая – к невербальной коммуникации, пятая – к экстрасенсорике.

В межличностном общении невербальная коммуникация передает 65% всей информации. При выражении отношения телодвижения передают 55% информации, голос – 38%, а слова – всего 7%.

Почему?

- часто употребляются неосознанно;
- воспринимаются непосредственно и поэтому сильнее воздействуют;
- передают тончайшие оттенки отношения, оценки, эмоций;
- могут передавать информацию, которую трудно или неудобно выразить словом.

На основании намеренности-ненамеренности различают три типа **невербальных средств**:

- поведенческие знаки (дрожь и т.д.);
- ненамеренные знаки, или самоадапторы (тереть переносицу, поправлять волосы и т.д.);
- собственно коммуникативные знаки.

Язык – это знаковая система сознательного, она реализует в речи то, что вы осознанно собираетесь в ней реализовать. А знаковая система НВК – семиотика бессознательного, она реализует те мотивы, которые находятся в бессознательном. Очень часто знаковая система НВК противоречит реальной речи.

Если человек чувствует нечто, он передает это специальными знаками, что очевидно. Интересно другое: если насильно лишить человека возможности эти знаки демонстрировать, у него в связи с их отсутствием меняется само психологическое состояние. Например, если человек жестами демонстрирует негативное отношение к вам, лишите его физической возможности демонстрировать это отношение, и, возможно, ваша ситуация улучшится.

В деловом взаимодействии при интерпретации мимики особое внимание следует обращать на согласованность. Пока мимика согласуется со словесными высказываниями, мы обычно не воспринимаем ее отдельно.

Жестикуляция в деловом разговоре

Выделяют следующие группы жестов, которые предоставляют деловым партнерам самую разнообразную информацию.

Жесты уверенности	кисти рук соединены кончиками пальцев, ладони не соприкасаются; кисти рук сцеплены сзади, подбородок высоко поднят; во время передачи информации локти не прижаты к туловищу; руки в карманах, большие пальцы снаружи; одна рука обхватывает другую в области ладони
Жесты неуверенности, раздражения	прижатые вплотную к бокам локти; ёрзание в кресле; одной рукой человек поправляет пуговицу или запонку на рукаве другой, браслет часов или манжет; человек двумя руками держит букет цветов, чашку с чаем, сумочку (женщины); потирание уха
Жесты, выражающие агрессивность	тесно сплетенные пальцы рук, особенно если руки находятся на коленях; поза на стуле «верхом»; руки в карманах, большие пальцы снаружи: у мужчин – амбициозность, у женщин - агрессивность
Жесты несогласия	боковой взгляд – жест недоверия (в случае когда взгляд отводится и возвращается вновь, подобное движение воспринимается партнером как жест несогласия); прикосновение к носу или легкое потирание его – чаще проявляется при наличии в переговорах или дискуссии контраргументов; ноги у сидящего направлены к выходу – желание уйти; такое же желание проявляется тогда, когда собеседник снимает очки и демонстративно откладывает их в сторону
Жесты, относящиеся к оценке получаемой информации	рука у щеки; один палец отставлен, остальные под подбородком (при критической оценке сказанного или негативном отношении к партнеру в данный момент); почесывание подбородка (в конфликтных дискуссиях в сочетании со взглядом искоса связано с обдумыванием следующего хода в диалоге); почесывание пальцем спинки носа (озабоченность, сомнение); манипуляции с очками; рука поглаживает шею – недовольство, отрицание, гнев

Жесты, проявляющие некоторые черты характера и отношение к ситуации

<i>Жесты</i>	<i>Возможная интерпретация</i>
Партнер во время разговора стремится опереться или прислониться к чему-нибудь	Нуждается в поддержке, ситуация для него непонятна, не может найти нужный ответ
Человек стоя опирается руками о стол, стул и пр.	Ощущает неполный контакт
Руки в карманах, за спиной либо скрещены на груди	Человек замкнут
Ладони рук в поле зрения партнера по общению	Человек открыт для общения

<i>Жесты</i>	<i>Возможная интерпретация</i>
Лицо чуть наклонено вбок и опирается на ладонь или кулак	Внутренний монолог, скука
Указательный палец касается носа, остальные прикрывают рот	Подозрительность, скрытность, недоверие
Скрещенные руки с пальцами, плотно обжимающими предплечья (обхватывание руками)	Негативно подавленное отношение к ситуации
Скрещенные руки и ноги у сидящего человека	Нежелание вступать в контакт, демонстративность
Ладонь, повернутая вниз (смотрит в пол)	Властность, психологическое давление на партнера
Закладывание рук за голову	Уверенность в себе, превосходство над другими, доминирование

Глаза являются самыми мощными знаками НВК:

- они занимают центральное положение;

- через зрительный анализатор проходит 87% всей информации (9% проходит через слуховой анализатор, 4% - информация, поступающая в мозг через остальные органы чувств).

Чтобы понять состояние человека, ему необходимо смотреть в зрачок. Общаясь с человеком, попробуйте ответить на 3 вопроса:

1. Как он на вас смотрит?
2. Долго ли он смотрит?
3. Как долго он может выдержать ваш взгляд?

Если вы хотите вызвать в человеке доверие, смотрите ему в глаза не менее 70% всего времени общения – и Вы, скорее всего, добьетесь успеха.

Взгляд можно и нужно тренировать и верно выбирать. В зависимости от обстоятельств выделяют **три вида взгляда**: деловой, социальный и интимный.

Деловой взгляд направлен на треугольник на лбу партнера по переговорам. Социальный взгляд направлен на треугольник, образованный глазами и ртом речевого коммуниканта. Интимный взгляд направлен на треугольник, образованный глазами и солнечным сплетением собеседника.

Обратите внимание, если

1. При беседе вы отмечаете, что ваш партнер практически не смотрит вам в лицо (во всяком случае, значительно реже, чем обычно, а если вы ловите на своем лице его взгляд, то мгновенный). Точно можно утверждать: он не желает с вами контактировать либо испытывает чувство дискомфорта из-за необходимости дезинформировать вас.

2. Ваш партнер при беседе почти неотрывно смотрит на вас независимо от фазы диалога. Точно можно утверждать: вы представляете для него какой-то интерес. Возможные варианты: либо он изображает «удава», считая вас «кроликом», либо он испытывает к вам симпатию, либо его интерес к вам вполне деловой – он заинтересован в обсуждении с вами этого вопроса.

3. При нормальных взаимоотношениях (без выраженной личной симпатии или антипатии) партнер будет чаще направлять свой взгляд на вас в те моменты

диалога, когда его сознание будет менее загружено либо когда вы будете привлекать его внимание словами-обращениями.

4. Чем напряженнее для интеллекта беседа, тем реже будут взгляды на собеседника. Чем свободнее беседа, тем чаще партнеры обмениваются взглядами (разумеется, при прочих равных условиях).

5. Если вы заметили, что в какой-то момент диалога партнер перестал направлять на вас свой взгляд, а беседа такова, что не требует от него большого интеллектуального напряжения – значит, его отношение к вам ухудшилось. Это то же самое, как если бы он отвернул корпус чуть в сторону от вас. Ищите причину его недовольства.

Вопросы для самоконтроля

1. Почему важно понимать язык телодвижений?
2. Почему язык телодвижений неоднозначен?
3. Как с помощью соответствующих жестов и позы можно попытаться снять напряженное состояние партнера?
4. Перечислите жесты, свидетельствующие об уверенном и неуверенном поведении.

Задание 1

Понаблюдайте за позами и жестами людей во время занятия, совещания, на остановке, перед началом спектакля, в транспорте. Сравните свою оценку внутреннего состояния объекта наблюдения с оценкой своего товарища. Обсудите отличия.

Задание 2

Попробуйте в течение 15 минут посмотреть латиноамериканский телесериал без звука и попытайтесь по жестам и позам героев понять, что происходит на экране.

Задание 3

В общении с друзьями приобретайте навыки подражания по позе и «отзеркаливанию» жестов. Наблюдайте за изменениями состояния собеседника.

Задание 4

Попробуйте определить настроение близкого вам человека, приняв его позу.

Задание 5

Разбейтесь на пары. Первые номера начинают рассказывать вторым о том, как они провели вчерашний день. У слушающих задание – в течение первых трех минут принять позу, подражающую позе рассказчика, и «отзеркаливать» его жесты. Затем принять произвольную позу и перестать «отзеркаливать» партнера. Потом поменяйтесь ролями. Результаты и ощущения обсудите в группе.

Задание 6

Выполняется в группах по три человека. Первый участник (А) принимает какую-то позу стоя или сидя. Второй участник (Б) встает или садится напротив

и полностью «отражает», воспроизводит позу партнера А. Третий участник (В) будет «режиссером»: после того, как Б решит, что он уже в точности воспроизвел позу А, «режиссер» подойдет и своими руками исправит ошибки. Потом роли меняются.

Задание 7

Выполняется в парах. Сначала в каждой паре определите две темы для разговора, в одной из них вы должны быть изначально согласны друг с другом, в другой – не согласны.

Теперь начните обсуждать в парах тему, где вы друг с другом не согласны, все время сохраняя подстройку к позе собеседника.

Вторая часть упражнения. Обсуждайте тему, где вы были согласны с партнером, но подстройки быть не должно, проследите за этим.

4. ФОРМЫ ДЕЛОВОЙ КОММУНИКАЦИИ

Деловая беседа по телефону

По подсчетам специалистов сегодня свыше 50 % всех деловых вопросов решаются по телефону. Это самый быстрый способ связи, который позволяет установить контакты, договориться о встрече, деловой беседе, переговорах, не прибегая к непосредственному общению. Но от того, как звучит ваш голос, от вашей манеры общаться по телефону во многом зависит репутация фирмы и успех ее деловых операций. Поэтому умение правильно и корректно говорить по телефону в настоящее время становится составной частью имиджевой политики фирмы.

Культура делового общения предполагает знание: общих правил телефонного разговора и основных правил **телефонного делового этикета**.

Общие правила телефонного разговора:

1. Поднимайте трубку до четвертого звонка: первое впечатление о вас или вашей фирме складывается уже и от того, как долго приходится ждать ответа;
2. Беседуя по телефону, следует на время оставить все посторонние разговоры. Ваш собеседник имеет полное право на внимание к себе;
3. Во время телефонного разговора считается неприличным, что-то есть, пить, курить, шуршать бумагой, жевать резинку;
4. Недопустимо, сняв трубку и ответив: «Минуточку», заставлять звонящего ждать, пока вы справитесь со своими делами. Это возможно только в крайнем случае и только в пределах одной минуты. Если в данный момент вы очень заняты и не можете разговаривать, лучше извиниться и предложить перезвонить;
5. Перезванивайте всегда, когда ждут вашего звонка;
6. Если вы «не туда попали», не следует выяснять: «А какой у вас номер?». Можно уточнить: «Это номер такой-то...?», услышав отрицательный ответ, извиниться и положить трубку;
7. Звонок домой является вторжением в личную жизнь, поэтому всегда спрашивайте, в удобное ли время вы звоните: «У вас есть время со мной поговорить?», «Вы сейчас очень заняты?» и т. п. Если ответ положительный, вы можете поговорить в свое удовольствие, но услышав первые признаки желания завершить беседу, следует вежливо попрощаться. На службе время телефонного разговора тоже ограничено;
8. Разговор по телефону должен быть предельно вежлив. Недопустимо кричать и раздражаться во время телефонного разговора, это является грубым нарушением этики межличностного и делового общения. В ответ на оскорбление кладут трубку. Ругань по телефону считается противозаконной;
9. Беседа по телефону должна быть учтиво, но немедленно завершена, если к вам в дом пришел гость или посетитель в офис. Следует извиниться и, кратко назвав причину, договориться о звонке. Дома вы можете сказать: «Прошу меня извинить, ко мне пришли гости, я перезвоню вам завтра вечером (утром)»; на работе: «Простите, ко мне пришел посетитель, я перезвоню вам примерно через час». Обязательно выполните свое обещание.

10. Если во время разговора оборвалась связь, следует положить трубку; вновь набирает номер тот, кто позвонил. Если представитель компании разговаривал с заказчиком или клиентом, то тогда он должен набрать номер;

11. Инициатива завершения телефонного разговора принадлежит тому, кто позвонил. Исключение составляет разговор со старшими по возрасту или социальному положению;

12. Ничто не заменит теплых слов благодарности и прощания в конце любой беседы, разговора. При этом следует помнить, что слова прощания должны содержать возможность будущего контакта: «Давайте созвонимся в следующий вторник», «увидимся завтра» и т. д.

Основные правила делового телефонного этикета:

Необходимо помнить, что деловой телефонный разговор не должен превышать четырех минут.

Вам нужно позвонить

1. Правила этикета требуют, услышав ответ абонента:

Приветствие и представление во время разговора с незнакомым человеком – процедура взаимная и обязательная.

Главное правило делового протокола – телефонный разговор должен быть персонализирован. Если абонент не представился, следует вежливо спросить: «Простите, с кем я разговариваю?», «Позвольте узнать, с кем я разговариваю?» и т. п.

2. Если звонок идет через секретаря и там, куда вы звоните, вас не знают, секретарь имеет право спросить о причине звонка.

3. Независимо от обстоятельств постарайтесь улыбнуться, иначе вы не сможете расположить к себе собеседника.

4. Всегда держите под рукой блокнот и ручку для необходимых записей.

5. Готовясь к телефонному разговору, составьте перечень вопросов, которые необходимо обсудить. Повторный звонок с извинениями по поводу того, что вы что-то упустили, оставляет неблагоприятное впечатление и допустим только в крайнем случае.

6. Если вы не смогли застать нужного вам человека, поинтересуйтесь, когда удобнее перезвонить.

7. Планируйте сообщение заранее, если знаете, что информация будет передана через третье лицо или через автоответчик.

8. Если вы оставляете сообщение на автоответчике, после приветствия и представления назовите дату и время звонка, а затем краткое сообщение и слова прощания.

Когда звонят вам

По правилам этикета, сняв трубку, вам необходимо:

1. Если хотят поговорить не с вами, а с кем-либо другим: «Одну минуточку, я сейчас передам трубку»; тот, кого зовут к телефону, должен поблагодарить: «Спасибо», «Спасибо, я сейчас подойду».

2. Если нужного лица нет в этот момент на месте, то подошедший уточняет, что данное лицо отсутствует. Подобные ответы должны включать

просьбу перезвонить через определенное время: «Не могли бы вы перезвонить через час» и т. п.

3. Если звонит телефон, а вы в это время говорите по другому аппарату, следует, сняв трубку, извиниться, по возможности завершить первый разговор, положить трубку, затем приступить к разговору со вторым собеседником или извиниться и попросить перезвонить через определенное время. Недопустимо заставлять ждать звонящего более одной минуты.

4. Лучше воздержаться от ответа на звонки, если вы проводите деловое совещание или деловую встречу. Приоритет всегда принадлежит живому голосу.

5. Если вам звонят по важному делу, когда в кабинете находятся люди, лучше ответить на звонок из соседнего помещения или при отсутствии такой возможности попросить перезвонить через определенное время, или сократить разговор до минимума.

В современной деловой культуре общения особое внимание уделяют телефонному разговору. Несколько аксиом телефонного общения, особенно если Вы звоните в первый раз.

Искусство разговора по мобильному телефону.

Мобильные телефоны прочно вошли в нашу жизнь. Наверное, необходимость и преимущества этого средства коммуникации бесспорны, и мобильную связь следует принимать как плод цивилизации.

Поэтому можно сформулировать некоторые **общие правила этикета при использовании сотового телефона.**

Изучите его характеристики и функции, другими словами, прочитайте руководство.

Помните, когда следует выключить телефон или поставить режим вибрации.

Выключен: собрания, кино, спортивные игры, богослужение, семинары, общение с клиентом.

В режиме вибрации: в общественных местах, где вы можете ответить на звонок не мешая другим.

Если вокруг вас люди, но вам надо поговорить, не кричите. Сотовый телефон действительно более чувствителен к звуку и голосу, чем обычный телефон. Можно даже говорить чуть тише, чем обычно, и вас услышит ваш абонент (а не другие люди в комнате).

Избегайте разговоров по телефону за столом в ресторане. Если вам необходимо ответить на звонок, попросите звонящего подождать минуту, извинитесь, выйдите из-за стола и переговорите у телефонов-автоматов в ресторане или на улице.

Избегайте разговоров там, где вы можете отвлечь внимание людей.

Избегайте разговоров на личные темы там, где вас могут услышать. Сознавайте кто вокруг вас. Не перебирайте грязное белье на людях.

Уменьшите громкость звонка.

Если вы все же поступили неправильно, лучше избежать ненужных отговорок. Говорить: «Извините, я забыл его выключить» – так же нехорошо, как и оставлять телефон звонить.

Используйте функцию голосовой почты. Помните, что лифт, поднимаясь, может обрывать звонки. Закончите разговор перед тем как войти в лифт.

Будьте кратки. Если вам позвонили и вы не один, 30 секунд – это максимум.

Если вам звонят в общественном месте или на частной встрече, это неприятно втрое: 1) выставляет вас в плохом свете, и вы представляетесь невежливым и глупо выглядите; 2) всех приводит в замешательство; 3) вы ставите звонящего в неудобное положение, давая ему понять, что «вы на совещании» (большое дело!), а он пристаёт с болтовней.

Реальность показывает: отвечая на звонок во время совещания, вы тем самым говорите вашему будущему клиенту или заказчику: «Я не ценю вас и свое время проведенное с вами. Вы не так важны, как человек, который может позвонить».

Но имейте в виду: **есть ситуации, когда вы должны ответить на звонок** – большой ребенок, ожидание большой сделки, важное сообщение.

По правилам этикета перед собранием обязательно следует предупредить присутствующих, что вы ждете важного звонка, и получить разрешение.

Дискуссия

Каждый деловой человек, каким бы родом деятельности он ни занимался, должен уметь компетентно и эффективно обсуждать жизненно важные проблемы, доказывать и убеждать, аргументировано отстаивать свою точку зрения и опровергать мнение оппонента.

Спор как вид деловой коммуникации широко применяется при обсуждении разногласий, в ситуации отсутствия единого мнения по обсуждаемому вопросу. Спор – наука убеждать. Убеждение – это метод воздействия на сознание личности через обращение к ее собственному критическому суждению.

Результат убеждения считается успешным тогда, когда партнер в состоянии самостоятельно обосновать принятое решение, оценить положительные и отрицательные его стороны, а также возможности и последствия других вариантов и решений.

Убеждение более действенно:

- в рамках одной потребности;
- при малой интенсивности эмоций;
- с интеллектуально развитым партнером.

В процессе убеждения можно использовать следующие схемы:

• постановка проблемы, ее место в ряду других, актуальность и срок решения, необходимость решения, варианты решения, их достоинства и недостатки, последствия, необходимые средства, затраты, другие условия;

- увеличение ценности достоинств предложения и уменьшение ценности его недостатков; увеличение ценности данного варианта и уменьшение ценности альтернативных вариантов;

- убеждение партнера путем представления ему различных точек зрения;

- принцип постепенного охвата: разбить предложение на этапы и двигаться последовательно, добиваясь согласия на каждом из них. Другое применение этого принципа: перед предстоящим заседанием с несколькими участниками – предварительно обсудить свой вопрос с каждым участником отдельно и заручиться их согласием;

- в качестве приема программирования можно задать вопрос с акцентированием (обычно по существу дела) и не требовать на него немедленного ответа. Через какое-то время вопрос сам возникнет в мыслях партнера и заставит его думать.

Деловые переговоры

Переговоры – специфический вид деловой коммуникации, имеющий свои правила и закономерности, использующий разнообразные пути к достижению соглашения, совместный анализ проблем. Цель переговоров – найти взаимоприемлемое решение, избегая крайней формы проявления конфликта.

Мастерство ведения переговоров в бизнесе очень необходимо. А сам процесс переговоров сопровождает деятельность бизнес-структур практически ежедневно.

Переговоры могут быть **официальными** – с протоколом, строгой процедурой, соблюдением специальных ритуалов – и **неофициальными**, похожими на непринужденную беседу, не предполагающими по окончании подписания тех ли иных официальных бумаг.

Кроме того, переговоры могут быть **внешними** (с деловыми партнерами и клиентами) и **внутренними** (между сотрудниками). Наконец, переговоры, имеющие одинаковое содержание, могут очень отличаться по своим психологическим целям.

По определению О.Эрнста, **переговоры** предназначены в основном для того, чтобы с помощью взаимного обмена мнениями (в форме различных предложений по решению поставленных на обсуждение проблем) «выторговать» отвечающее интересам обеих сторон соглашение и достичь результатов, которые бы устроили всех участников переговоров.

Большинство специалистов, чьи работы посвящены вопросам подготовки и проведения переговоров, считают, что *при умелом ведении переговоров «хороший» результат всегда может быть достигнут.*

Однако принятия решения о выборе стратегии переговоров еще не достаточно. В процессе переговоров могут возникнуть конфликтные ситуации, которые спонтанно и непреднамеренно могут вовлечь партнеров в процесс нарастания враждебности, а за ней и привести к борьбе. Поэтому *переговоры надо уметь вести.*

Выделяют два подхода к переговорам: **конфронтационный и партнерский.**

В основе *конфронтационного подхода* лежит уверенность, что целью переговоров является победа, а отказ от полной победы означает поражение. *Партнерский подход* реализуется путем совместного с партнером анализа проблем и поиска взаимоприемлемого решения, при котором в выигрыше оказываются оба участника. Стимулом для эффективного начала переговоров может послужить понятие об общей цели, а оно достигается через выявление общих потребностей.

Прежде чем начинать подготовку к переговорам, следует определиться, в чем состоят ваши интересы, каков может быть результат, чем можно или необходимо поступиться для его достижения, и только после всесторонней оценки всего этого поставить перед собой цель.

Чтобы правильно сформулировать цели переговоров, необходимо знать:

- каковы наши собственные интересы;
- каково наше положение в организации, отрасли, пр.;
- какие и перед кем у нас имеются обязательства;
- кто наши деловые партнеры и союзники;
- др.

Деловые совещания

Деловое совещание – это общепринятая форма делового общения по обсуждению производственных вопросов и проблем, требующих коллективного осмысления и решения. Коммуникантами в этой ситуации становятся коммуникативный лидер (например, руководитель подразделения, отдела или один из ведущих сотрудников, которому поручено подготовить и провести совещание) и участники совещания, как правило, специалисты, в чье компетенции находится данная проблема, или те, кому придется ее решать.

Типы совещаний: совещания по планированию; совещания по мотивации труда; совещания по внутрифирменной организации; совещания по контролю за деятельностью работников; совещания, специфические для фирмы.

Подготовка совещания

Цели. Цель совещания – это описание ожидаемого результата, нужного типа решения, желательного итога работы. Чем более точно и в нужном направлении сформулирован предмет обсуждения, тем больше шансов получить нужный результат. Очень важно выносить на совещание лишь те темы, которые не удастся решить отдельным специалистам в рабочем порядке.

Повестка дня – это, как правило, письменный документ, получаемый участниками совещания заранее 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;
- 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.

Время проведения. Целесообразно проводить деловые совещания в определенный день недели (за исключением внеплановых, экстренных заседаний), желательно в конце рабочего дня или во второй его половине.

Число участников. Оптимальное число участников 6-7 человек. Не надо приглашать на совещание всех, а только тех, в чьей компетентности находится обсуждаемая проблема и кто способен решить вопрос. Увеличение числа приглашенных резко снижает средний коэффициент участия присутствующих, удлиняя совещания.

Кроме того, следует разрешить уход с совещания тех работников, чей вопрос уже обсужден, и приходить специалистам не на все совещания, а только на момент обсуждения его проблемы.

Лучше, если руководитель делегирует полномочия вести совещание тем специалистам, кто наиболее компетентен в обсуждаемой проблеме. Во-первых, это способствует повышению ответственности за принимаемые решения у разных работников, а во-вторых, повышает активность участников по генерированию идей или конструктивных предложений. Как говорил Геродот, чтобы найти правильное решение, нужно знать, какие еще имеются.

Замечено, что когда совещание ведет первый руководитель, да еще в авторитарном стиле, то участники такого совещания стараются «не высываться», думают не столько о проблеме, сколько о самосохранении и зачастую «одобряют» решение, предложенное руководителем, даже не считая его эффективным.

Организация пространственной среды. Рекомендуется рассаживать участников таким образом, чтобы люди видели глаза, лицо, мимику, жесты друг друга. Это способствует наилучшему восприятию информации. Но необходимо позаботиться о совместимости персонала.

Установлено, что при прочих равных условиях чаще начинают конфликтовать люди, сидящие друг против друга, и реже – те, которые сидят рядом. Не привлекая внимания к этому, надо посадить участников так, чтобы не оказались напротив друг друга те, кто может сорваться и помешать совещанию.

Кто есть кто на ваших совещаниях?

Руководить совещанием легче, когда знаешь типологию людей, участвующих в нем. Так, Марк МакКормак в книге «Секреты бизнеса для всех»

предлагает обратить внимание на типы участников совещания, за которыми нужно наблюдать в процессе его проведения.

«Говорящие начистоту»

Это люди, которые всегда честно высказывают свое мнение. Они не хитрят, у них нет задних мыслей. Это ценные участники любого совещания. Но их необходимо защищать, так как они могут не столько положить конец спорам, сколько породить новые.

«Мученики»

Они хорошо разряжают обстановку и быстро берут на себя ответственность, когда что-то пошло не так. Опасность в том, что они берут на себя вину чересчур быстро, возможно прежде, чем вы сумеете докопаться, кто и что стоит у истоков случившегося.

«Каменные лица»

Эти держат свои мысли при себе. Вам постоянно приходится гадать, какую игру эти люди ведут и на чьей они стороне.

«Заводилы»

Они усвоили поразительную силу слов: «Вы правы. Я никогда не думал об этом». Это хорошие участники совещания.

«Ораторы»

Проникновение в суть вещей подменяется у них эмоциями и краснобайством. Создается впечатление, что они из кожи вон лезут, чтобы убедить в первую очередь самих себя, а не вас. Обращайтесь с ними осторожно – или лучше не обращайтесь на них внимания.

«Адвокаты дьявола»

Для них все спорно. Хорошо то, что они часто докапываются до правды. Плохо то, что они отнимают чересчур много времени и наносят слишком много ран. На совещание следует приглашать не более одного из них.

«Разрушители»

Слова не могут произнести, чтобы не погубить чью-то идею, чей-то проект или чье-то самолюбие.

«Любители расслабиться»

Они откидываются на спинку стула, поудобнее устраивают ноги, настраиваются на долгий приятный отдых и вовсе не торопятся решать вопросы, стоящие на повестке дня. Целесообразно встречаться с такими партнерами в холле или в помещении, где нет стульев.

«Государственные мужи»

Продвигают себя или заставляют двигаться вперед совещание за счет умелого обращения с людьми. Теоретически к такому типу участников должен относиться руководитель совещания.

Как контролировать дискуссию

а) для сохранения единства участников совещания:

- не принимать чью-то сторону до окончательного подведения итогов;
- не высказывать первым свою точку зрения;

- поддерживать новых работников, молодых специалистов и не позволять нападать на них;
- б) для активизации участников совещания:
 - иметь оптимальную стратегию принятия решения;
 - создать условия для творческой работы;
 - не использовать самому и не позволять другим оперировать деструктивной критикой и критиканством;
 - не давать участникам совещания возможности выключаться из работы;
 - не оставлять без внимания даже самые незначительные предложения;
- в) для активизации обсуждения предложений:
 - задавать вопросы;
 - высказывать одобрение тем участникам совещания, кто вносит конструктивные предложения;
 - побуждать возникновение альтернативных точек зрения;
 - не допускать резких выпадов в чей-либо адрес;
 - чем выше «температура» дискуссии, тем хладнокровнее должен вести себя ее организатор;
 - оказывайте всестороннюю поддержку новым прогрессивным идеям;
 - будьте готовы к отрицательному исходу коллективного обсуждения;
 - не подавляйте мнение меньшинства, возможно, оно и есть перспективное.

Вопросы организатору

До совещания

1. Требуется ли вообще проводить совещание?
2. Какая есть возможность заменить совещание?
3. Должен ли я лично принимать в нем участие?
4. Возможно ли сведение моего участия до минимума?
5. Что сделать, чтобы сократить число участников до минимума?
6. Удобно ли выбрано время?
7. Закрыто ли для посторонних помещение?
8. Имеются ли все необходимые для проведения совещания материалы?
9. Каковы цели отдельных пунктов повестки дня?
10. Как лучше рассадить участников совещания и какие приемы создания творческой атмосферы использовать?

После совещания

1. Был ли подобран правильно состав участников делового совещания?
2. Правильно ли участники совещания расположились в пространстве относительно друг друга?
3. Были ли заинтересованы участники в предмете обсуждения?
4. Возникали ли по ходу совещания спонтанные, плохо управляемые стратегии решения проблем?
5. Возникли ли у участников совещания противоречия между индивидуальными и групповыми целями?

6. Была ли дискуссия конструктивной или она шла хаотично, беспредметно, некорректно?

7. Возникали ли между участниками совещания противоречия, конфликты, если да, то что послужило поводом, причиной?

8. Время было потрачено на поиск причин и виновных или на поиск конструктивных решений?

Деловая переписка

Переписка — это важнейшая составляющая делового этикета. Основным правилам ведения деловой переписки люди обучаются на специальных курсах. Этот навык у сотрудников компании способствует увеличению оборота предприятия, установлению прочных связей с партнерами и потребителями, улучшению взаимосвязи между различными службами и т.д. Попробуем обозначить некоторые наиболее значимые моменты этого дела.

Виды деловой переписки

В основе деловой переписки лежит классификация корреспонденции предприятия. Специалисты выделяют:

- торговые соглашения;
- письма с благодарностью;
- извинения;
- поздравления;
- запросы и требования;
- соболезнования.

Все они имеют свои нюансы, однако, есть и общие правила ведения деловой электронной переписки.

Особенности ведения деловой переписки по интернету

1. Файл с письмом необходимо всегда подписывать, чтобы было понятно, кто отправитель.

2. Указывайте обязательно тему письма, в противном случае оно может попасть в спам, и адресат его не получит.

3. Если прикрепляете файл, то в теле хотя бы коротко укажите, в чем суть послания.

4. Начинайте текст с приветствия, а в конце не забудьте попрощаться, указать свои контактные данные. Обращение к адресату может начинаться со слов «Дорогой + имя и отчество (имя)», «Уважаемый + фамилия (имя, отчество)» - в зависимости от степени близости корреспондентов. Слова «уважаемый», «госпожа», «господин», «заместитель директора», и т.д. сокращать крайне не рекомендуется. В противном случае получатель сможет подумать, что вы не очень-то уважаете его на самом деле. Заканчивать деловое письмо следует, в нескольких словах поблагодарив человека за внимание или сотрудничество. И далее ставится выражение: «Искренне Ваш...» или «С уважением, ...» и т. д.

5. Если вы пишете письмо, не прикрепляя дополнительных файлов, его структура должна быть такова: вступление, текст письма, формула вежливости («с уважением», «с наилучшими пожеланиями», «ваш покорный слуга» и т. д.), подпись, контактные данные (они во многих электронных почтовых системах выставляются автоматически), приложения.

6. Если письмо очень важное, можно дополнительно сообщить адресату, что вы его отправили — по аське или скайпу, СМСкой или телефонным звонком.

7. Если долго нет ответа, допускается напоминание о себе адресату повторным письмом, телефонным звонком, СМС или иным способом.

Основы деловой переписки

Правилами оформления деловой переписки не приветствуется использование жаргонов, просторечий и диалектных выражений. Возможно использование профессиональных терминов, если известно, что адресат обладает теми же профессиональными знаниями, что и вы. Хороший литературный язык, корректный тон, недвусмысленность, минимум воды, быстрый переход к сути вопроса - на этом и строятся основы деловой переписки.

В неформальной деловой переписке нередко используются односложные слова и сокращения: таким образом достигается впечатление теплоты, близкого знакомства и взаимной симпатии. Прилагательные «добросердечный», «отзывчивый», «прекрасный», «изумительный» и т. д. вполне допустимы. Они демонстрируют тот факт, насколько автор письма объективен или субъективен. Правила ведения деловой переписки не предполагают обращения на «ты», даже если мейл готовится для ближайшего знакомого.

В зависимости от того, знаете ли вы, как правильно вести деловую переписку, во многом зависит судьба сделок организации и возможность ее дальнейшего развития. Поэтому данным навыком обязательно должен овладеть каждый профессиональный сотрудник компании.

5. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ И ЭТНИЧЕСКИЕ НОРМЫ И ПРИНЦИПЫ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

В различного рода международных форумах, совещаниях, бизнес-семинарах и переговорах ежегодно принимает участие немалое число наших соотечественников. И цифра эта с каждым годом неуклонно растет, однако практика убедительно доказывает, что им порой не хватает элементарных знаний о психолого-этических нормах и принципах делового общения. Хочется искренне надеяться, что восполнению данного пробела в какой-то мере будет способствовать предлагаемая вниманию заинтересованного слушателя лекция.

В каждой стране и у каждого народа существуют свои традиции и обычаи делового общения и деловой этики. Важны ли они при встрече представителей разных культур? Существуют две точки зрения на этот счет. Обе признают наличие национальных особенностей. Согласно первой точке зрения интенсивность делового общения в современном мире приводит к "размыванию" национальных границ, формированию единых норм и правил. Развитие международных связей, обмена в области культуры, науки, образования ускоряют процесс. В результате, например, японец или китаец, получивший образование в США, воспринимает особенности американского мышления и поведения. По мере развития цивилизации процессы, связанные с взаимопроникновением национальных стилей общения, формированием многих единых параметров ведения переговоров, играют все большую роль.

Представители второго направления, напротив, склонны отводить национальным особенностям одно из центральных мест в международном деловом общении, и в частности на переговорах, составляющих основу этого общения. Они полагают, что "трудности на переговорах возникают в связи с различиями в ожиданиях", которые, в свою очередь, обусловлены различиями в культурах. Наибольшее влияние на человека оказывают ценности, традиции, обычаи и т. д., усвоенные в детстве, то есть те, которые имеют именно национальную основу. К данному аргументу добавляется и другой. В международный бизнес активно включается все большее число людей, часто не обладающих опытом международного общения. Они вносят значительный элемент национальной специфики.

Так как же на самом деле? Насколько значимы существующие национальные различия? Думается, что национальные особенности имеют значение в переговорном процессе, а степень их значимости различна в каждом конкретном случае. Шведский исследователь К. Йонссон отмечает, что обычно при значительном совпадении интересов сторон, то есть при сотрудничестве, национальные различия не замечаются, но стоит возникнуть конфликту, как они начинают играть важную роль.

Национальные особенности влияют на деловые отношения не только при конфликте сторон. Приведем пример из практики одной из западноевропейских фармацевтических компаний. Она решила поставить партию нового болеутоляющего препарата в арабские страны. Препарат хорошо раскупался на европейском континенте, что позволило компании рассчитывать на успех. Для

рекламы в Европе использовались три картинки: на первой была изображена женщина, кричащая от боли, на второй - она же принимала лекарство, на третьей - после приема препарата боль прошла, и женщина изображалась в расслабленном, спокойном состоянии. Рекламу, которая не требовала пояснений, решили оставить. Через некоторое время обнаружили, что препарат вообще не покупается в арабских странах. О том, что там читают справа налево, разумеется, знали, но о том, что это относится и к картинкам, просто не подумали. Без учета культурной специфики смысл рекламы оказался прямо противоположным: женщина принимает предлагаемое лекарство, после чего кричит от боли.

Итак, участники международного общения придерживаются единых норм и правил, тем не менее национальные и культуральные особенности могут оказаться весьма значимыми при деловых отношениях. Прежде чем описывать национальные особенности, сделаем несколько пояснений.

Во-первых, под национальными стилями, как правило, понимаются стили, типичные скорее для тех или иных стран, а не определенных национальностей. Так, китаец, живущий в США и ведущий переговоры от американской компании, в определенной мере может сохранить черты, присущие китайскому национальному характеру, и это будет влиять на его поведение на переговорах. Однако в целом его стиль ведения переговоров будет скорее американским, поскольку на формирование переговорного стиля в большей степени оказывают те условия, в которых человек работает и то, от имени какой страны он ведет переговоры.

Во-вторых, необходимо учитывать, что практически невозможно "абсолютно объективно описать" национальный стиль делового общения. Всегда работают устоявшиеся стереотипы национальных черт тех или иных народов.

В-третьих, национальный стиль - это наиболее распространенные, наиболее вероятные особенности мышления, восприятия поведения. Они не будут обязательными чертами, характерными для всех представителей описываемой страны, а только типичными для них. Знание национальных особенностей может служить своеобразным путеводителем, ориентиром возможного поведения партнера.

СОЕДИНЕННЫЕ ШТАТЫ АМЕРИКИ

Американская культура сравнительно молода по сравнению со многими европейскими, азиатскими или ближневосточными культурами. Американцы оказали значительное влияние на стили ведения переговоров во всем мире. Вторую половину XX столетия иногда называют "эрой переговоров", она совпала с ростом влияния США на развитие международных деловых, экономических и политических отношений. Американцы внесли значительный элемент демократизма и прагматизма в практику делового общения. Что же представляют собой типичные американцы?

Американцы – личности. Индивидуальность и права личности – это самое главное для американца. Это качество можно расценить как проявление

эгоизма, но оно заставляет американцев относиться с уважением к другим личностям и настаивать на равноправии.

Они самостоятельны и независимы. С раннего детства американцы привыкают "крепко стоять на своих ногах", то есть надеяться только на себя. Американцы - прямые люди, ценят в людях честность и откровенность, быстро переходят к сути разговора и не тратят время на формальности.

Американцы не любят чопорность, предпочитают удобную, повседневную одежду, обращаются друг к другу просто, неофициально, даже если между собеседниками большая разница в возрасте и общественном положении.

Американцы обожают соревноваться, очень ценят достижения, рекорды, постоянно соревнуются друг с другом. Хотя такое поведение для них естественно, со стороны оно может показаться властным, навязчивым.

Американцы дружелюбны, но по-своему. У американцев дружба редко бывает продолжительной, в ней больше прикладных моментов. Они менее постоянны, чем представители других культур, и они не любят зависеть от других людей. Они "ранжируют" дружбу и выделяют "друзей по работе", "друзей по спорту", "друзей по отдыху", "друзей семьи". Однако американцы тоже могут быть верными и преданными друзьями.

Американцы задают много вопросов. Некоторые вопросы американцев могут показаться элементарными и прямолинейными. Вам также могут задать очень личные вопросы. Так обычно проявляется их неподдельный интерес.

Многие считают американцев материалистами. "Успех" часто измеряется количеством заработанных денег. Однако среди американской интеллигенции достаточно людей, которые отвергают такой подход.

Американцы энергичны. Это общество отличается высокой активностью, движением, переменами. Американцев раздражает тишина. Они не любят перерывов в беседе. Они лучше поговорят о погоде, чем сделают паузу в разговоре.

Деловой американец по своему характеру не мелочен и не педантичен. Но он понимает, что в организации любого дела - нет мелочей. Поэтому к переговорам он готовится тщательно, с учетом всех элементов, от которых зависит успех дела. Непременным качеством американского бизнесмена является соблюдение трех правил: анализируй, разделяй функции (обязанности), проверяй исполнение. Эти правила считаются условием квалифицированного руководства. Специализация - это девиз, без которого не начинается ни одно дело.

Американцы берегут время и ценят пунктуальность. Они пользуются ежедневниками и живут по расписанию. Они точно приходят на назначенную встречу. На Восточном побережье страны (от Вашингтона до Бостона) этому правилу неукоснительно следуют – опоздания недопустимы и не могут быть ничем оправданы, а на западе страны к этому относятся гораздо терпимее. Переговоры могут быть очень короткими – от получаса до часа и, как правило, идут один на один.

Прагматизм американцев проявляется в том, что при деловых беседах, на

переговорах они концентрируют свое внимание на проблеме, подлежащей обсуждению, причем стремятся выявить и обсудить не только общие возможные подходы к решению, но и детали, связанные с реализацией договоренностей. В деловом общении американцы энергичны, настроены на интенсивную работу. Этому способствует вся система образования и воспитания, существующая в США. Со школьной скамьи в детях одобряется напористость, умение ставить цели и добиваться их, жестко отстаивать интересы представляемых ими компаний.

Американский прагматизм во многом обеспечивается объективными факторами. Как правило, представители США обладают достаточно сильной позицией на переговорах, и это не может не сказываться на технологии их ведения: американцы довольно настойчиво пытаются реализовать свои цели, могут и любят "торговаться". Большое внимание при решении проблем американцы уделяют увязке различных вопросов - "пакетным" решениям. Они сами часто предлагают "пакеты" к рассмотрению. Для них характерно обсуждение сначала общих рамок возможного соглашения, а затем деталей.

В беседах, на переговорах американцы предпочитают причинно-следственные аргументы, предполагающие, что вывод делается на основе фактического доказательства. Подобный тип аргументации вообще характерен для англо-саксонского переговорного стиля и отличается, например, от традиций римского права, где исходной точкой доказательства служит некий принцип, а само доказательство строится как демонстрация применения этого принципа.

Демократизм американцев в деловом общении проявляется в стремлении к неформальной атмосфере при ведении переговоров и деловых бесед, в отказе от строгого следования протоколу. Между членами американской делегации довольно распространены партнерские отношения. Часто они обращаются друг к другу по имени независимо от возраста и статуса. Аналогичное обращение возможно и к зарубежным партнерам. Это означает, что отношения имеют не только деловой, но и дружеский характер. Американцы ценят и хорошо реагируют на шутки, стараются подчеркнуть дружелюбие и открытость. Как отмечается многими участниками и исследователями переговоров, они имеют значительно большую степень свободы при принятии окончательного решения, по сравнению, например, с представителями Франции, Японии, Китая или республик бывшего Советского Союза.

Стиль делового общения отличает профессионализм. В американской делегации трудно встретить человека, некомпетентного в обсуждаемых вопросах.

Американский стиль ведения переговоров, деловых бесед имеет и "обратную сторону". Считая себя своеобразными "законодателями мод" в технологии делового общения, американцы часто проявляют эгоцентризм, полагая, что партнер должен руководствоваться теми же правилами, что и они сами. В результате представители США могут оцениваться партнерами как слишком напористые, агрессивные, грубые, а их стремление к неформальному

общению порой интерпретируется как фамильярность. На этой почве не исключено непонимание, вплоть до конфликтных ситуаций. Подобное поведение американских коллег в ряде случаев вызывает недоумение и у представителей отечественных деловых кругов, на что, кстати, обращали внимание и сами американцы.

Что же касается общения партнеров в неформальной обстановке, то деловой прием в США - обычная вещь. Это благоприятный случай поговорить о семье и хобби. За столом лучше избегать разговоров о политике и религии, поскольку США - страна пуританских ценностей. Американская нация озабочена своим здоровьем. Спиртного потребляют очень мало. В основном пьют пиво и коктейли, где льда больше, чем жидкости. Тосты не приняты. Поднимая стакан со спиртным, американцы говорят просто "чиэз" или "прозит". Необходимо помнить, что продолжительность делового приема в США гораздо короче, чем, например, во Франции. По его окончании участники могут вернуться в бюро и продолжить переговоры.

Если вас пригласят в дом, значит для хозяина это очень важно. Принесите в качестве подарка бутылку вина или сувенир.

ФРАНЦИЯ

Французы - одна из старейших и самобытнейших наций на европейском континенте, с богатой историей и культурой. В прошлом Франция оказала значительное влияние на формирование дипломатического протокола, этикета. Долгое время французский язык был языком дипломатической переписки и дипломатического общения. Все это не могло не сказаться на чертах национального характера, французского стиля современного делового общения.

Французы скорее галантны, чем вежливы, скептичны и расчетливы, хитроумны и находчивы. В то же время они восторженны, доверчивы, великодушны. И. Кант замечал, что француз "учтив, вежлив, любезен склонен к шутке и непринужден в общении", но он "очень быстро становится фамильярным". Английский дипломат Г. Никольсон писал: «Французы соединяют тонкость наблюдения с особым даром ясной убедительности. Они благородны и точны, но нетерпимы. Средний француз так уверен в своем интеллектуальном превосходстве, так убежден в преимуществе своей культуры, что часто ему трудно скрыть свое раздражение варварами, населяющими другие страны. Это обижает... Их [французов] восхитительная интеллектуальная целостность дает им повод считать неискренними все путанные высказывания менее ясных умов, и они часто проявляют раздражение и высокомерии в то время, когда необходимо лишь быть немного более снисходительными».

Эти отзывы, данные много лет назад, не потеряли актуальности и сегодня. Если, например, в Англии искусство разговора часто сводится к умению молчать – в этом англичане усматривают сдержанность и корректность, - то во Франции, где очень любят и умеют блеснуть словом, молчаливый человек социально убивает себя. Если в Англии избегают тщательных намеков, касающихся новой жизни, то во Франции наоборот. Разговор у французов

носит не принужденный характер и идет с исключительной быстротой. Скорость речи у них одна из самых больших в мире.

Англичане научили мир, как корректно вести себя за столом, но более умело это делают французы. Англичане ввели процедуру рукопожатия в официальный протокол, но пожимают руки французы. Причем рукопожатие в Англии за тысячу лет приняло почти стандартную форму, а у французов оно имеет бесконечные оттенки. Оно может быть горячим, дружеским, снисходительным, небрежным, сухим...

Большое значение на французский стиль делового общения оказывает система образования, которая ориентированна на воспитание независимых и критически настроенных граждан. Высшие слои общества особое внимание уделяют изучению философии, истории искусств, французской истории и культуры.

В итоге зарубежный партнер очарован обаянием французов, но находит, что поддерживать деловые отношения с ним не просто.

В деловой жизни Франции большое значение имеют личные связи и знакомства. Новых партнеров стремятся найти через посредников, связанных дружескими, семейными или финансовыми отношениями. Щепетильные французы обращают внимание на установление деловых контактов на надлежащем иерархическом уровне.

Французские бизнесмены тщательно готовятся к предстоящим переговорам. Они любят досконально изучать все аспекты и последствия поступающих предложений. Поэтому переговоры с ними проходят в значительно более медленном темпе, чем, например, с американскими предпринимателями.

Современный американский исследователь М. Харрисон, описывая французский стиль ведения переговоров, подчеркивает приверженность принципам, при одновременном недоверии к компромиссам. При решении своих внутренних проблем французы неохотно прибегают к переговорам, предпочитая игнорировать конфликты или искать иные, отличные от переговоров пути их разрешения. Негативное отношение к компромиссам усиливается чувством интеллектуального превосходства, свойственным французам.

Они искусно, даже с изяществом, отстаивают тот или иной принцип или свою позицию, но не склонны к торгу. В результате оказывается, что французы достаточно жестко ведут переговоры и, как правило, не имеют «запасной» позиции. Часто представители французской делегации на переговорах выбирают конфронтационный тип взаимодействия. Поведение может кардинальным образом измениться в зависимости от того, с кем они обсуждают проблемы.

По сравнению с представителями США французские участники переговоров менее свободны и самостоятельны. В компетенции непосредственных участников французской делегации находятся вопросы тактики ведения переговоров, где они часто демонстрируют большое

разнообразии средств и приемов. Как следствие французы много внимания уделяют предварительным договоренностям, предпочитают по возможности заранее определить вопросы, которые могут возникнуть в ходе официальной встречи, провести предварительные консультации по ним. Французские предприниматели не любят сталкиваться в ходе переговоров с неожиданными изменениями в позициях. Контракты, подписанные совместно с французскими фирмами, предельно конкретны и точны в формулировках и не допускают разночтений.

Поскольку французы с любовью относятся к своей истории, стране, культуре, языку, немаловажным фактором при проведении переговоров и во время деловых встреч с ними становится использование французского языка в качестве официального. Материалы для обсуждения на переговорах желательно готовить на французском языке. Необходимо учитывать, что французы довольно чувствительны к ошибкам иностранцев во французском. Вопросам риторики придается большое значение.

Деловые переговоры, как правило, начинаются в 11 часов утра. Через полтора часа участникам может быть предложен типичный французский завтрак с аперитивом. Возможны любые восторженные комментарии по поводу качества блюд и напитков на столе, поскольку для французов кухня – предмет национальной гордости. При этом не следует забывать, что не принято оставлять еду на тарелке, подсаживать блюда по своему вкусу или пользоваться пряностями. Крепкие напитки пьют редко, предпочитая вино на все случаи жизни. Пространные тосты не приняты. Перед тем как выпить, говорят: «А вотр санте» («За ваше здоровье»). Счет в ресторане обычно оплачивает тот, кто приглашает. Во время делового приема о делах говорят только после того, как подается кофе, до этого момента французы предпочитают разговаривать о культуре и искусстве. Возможно, это происходит от того, что "французы не любят с ходу затрагивать в беседе вопрос, который их интересует больше всего. К нему подходят постепенно, после долгого разговора вокруг да около на разные нейтральные темы и как бы вскользь, без нажима - "между грушей и сыром", то есть в конце обеда. Поступать наоборот считается признаком не только дурного тона, но и невеликого ума: демонстрируя свой интерес, вы оказываетесь в роли просителя, а нарвавшись на отрицательный ответ, ставите в неудобное положение как себя, так и партнера".

Быть приглашенным на ужин своим деловым партнером считается во Франции исключительной честью. На ужин следует прибыть на 15 минут позже назначенного времени, принеся в качестве подарка цветы (только не белые и не хризантемы), коробку конфет или шампанское.

В ходе первой встречи не принято вручать своему деловому партнеру подарки. В качестве сувениров уместными считаются художественные альбомы, пластинки с классической музыкой и т. д.

В целом же, говоря о французском национальном характере и стиле делового общения, нельзя не подчеркнуть разнообразие поведения, образа мышления, восприятия французов. Один из современных исследователей

французов Т. Зэлдин пишет, что, пожалуй, самой характерной чертой современной французской нации является неповторимость ее индивидов: "Не существует двух французов, которые бы одинаково определили свою сущность и у которых было бы сходное сочетание таких элементов, как образование, культура, чаяния. Различия между французами постоянно растут".

ВЕЛИКОБРИТАНИЯ

Англичанам присущи такие черты, как сдержанность, склонность к недосказанности, щепетильность, которая заставляет англичан быть замкнутыми и необщительными с незнакомыми людьми, почитание собственности, предприимчивость, деловитость. Независимость, граничащая с отчужденностью - основа человеческих отношений в Британии. Английская натура склонна к выжиданию и неторопливым поискам компромисса между верой и сомнением. Постоянный поиск примиряющего, осуществимого, удобного, именно эта туманность мышления, позволяющая при необходимости пренебрегать принципами, логикой и одновременно придерживаться двух противоположных мнений, создали Англии репутацию "Коварного Альбиона", столь часто они давали повод обвинить ее в лицемерии. У англичан высоко развито чувство справедливости, поэтому при ведении дел они исповедуют веру в честную игру, не терпят хитрости и коварства.

Английские традиции предписывают сдержанность в суждениях, как знак уважения к собеседнику. Отсюда склонность избегать категорических утверждений или отрицаний, используя при этом разнообразные вводные обороты типа: "Мне кажется", "Я думаю", "Возможно" и т. д. И вообще, англичане старательно избегают в разговорной речи любых личностных моментов, то есть всего того, что может показаться вторжением в чужую частную жизнь.

При всей своей приветливости и доброжелательности, готовности помочь, пойти навстречу, выручить из беды англичане остаются абсолютно непоколебимы во всем, что касается соблюдения каких-то правил, а тем более законов. Здесь они не допускают снисхождения ни к себе, ни к другим.

Национальной страстью англичан является садоводство. Это ключ к пониманию многих сторон их характера и отношения к жизни. Это кодекс моральных ценностей, почти религия.

Иностранец, привыкший считать, что молчание – знак согласия, часто ошибочно полагает, что убедил англичанина в своей правоте. Однако на самом деле, умение терпеливо выслушать собеседника, не возражая ему, далеко не всегда означает в Британии согласие. Просто англичане считают самообладание главным достоинством человеческого характера. При ведении переговоров иногда возникают паузы, которые интуитивно хочется заполнить. Так вот с английскими партнерами никогда не нужно бояться молчать. Наоборот, грубым поведением считается, когда человек слишком много говорит, то есть, по мнению англичан, силой навязывает себя другим. У шокированных таким поведением партнеров тут же появляются основания не доверять вам. Бережливость - качество, которое англичане проявляют к деньгам, словам и

эмоциям. Они неприязненно относятся к любому открытому выражению чувств.

Не следует начинать переговоры с английскими фирмами без тщательной подготовки и согласования. Импровизации здесь недопустимы. Не обязательно и сообщать своим английским партнерам о своем прибытии и адресе, если согласованы сроки и программа пребывания. Пунктуальность в Великобритании - жесткое правило. Обмен рукопожатиями принят только на первой встрече, в дальнейшем, англичане довольствуются простым устным приветствием.

Переговоры могут вестись с одним или несколькими участниками. Традиционно, они начинаются с обсуждения погоды, спорта и т. д. Англичане принимают решение медленнее, чем, например, французы. На честное слово англичан можно положиться. К переговорам англичане подходят с большой долей прагматизма, полагая, что в зависимости от позиции партнера на самих переговорах может быть найдено наилучшее решение. Они достаточно гибки и охотно откликаются на инициативу противоположной стороны. Прагматический подход к делу, эмпиризм отличает английских переговорщиков. Традиционным для британцев было и есть умение избегать острых углов во время переговоров.

Если вам в перерыве переговоров предложат стандартный английский завтрак или обед, постарайтесь не размачивать тартинки в чае, собирать соус с тарелки кусочками хлеба, класть руки на колени, курить до того, как вам подадут кофе. Из крепких напитков употребляют джин и виски, хотя любимым напитком англичан остается пиво. Произносить тосты и чокаяться не принято. Перед тем как выпить они произносят "чиэз". В разговорах за столом лучше избегать таких тем, как жизнь королевской семьи, религия, Северная Ирландия, частная жизнь и деньги.

Приглашение в дом следует рассматривать как знак особого расположения. Если такое приглашение последует, то в день визита не забудьте послать с посыльным хозяевам дома цветы, шоколад и вино.

В гостях в английском доме не принят обмен визитными карточками.

ГЕРМАНИЯ

Немцы отличаются трудолюбием, прилежанием, пунктуальностью, бережливостью, рациональностью, организованностью, педантичностью, скептичностью, серьезностью, расчетливостью, стремлением к упорядоченности.

Деловые связи с немецкими фирмами можно установить путем обмена письмами с предложениями о сотрудничестве. Свои предложения иностранные фирмы и отдельные предприниматели имеют возможность бесплатно публиковать в специализированном бюллетене "Аусландсанфраген", которые дублируются также в приложениях к газете "Нахрихтен фюр Ауссенхандель", издаваемых Федеральным ведомством внешнеторговой информации в Кельне. Для установления деловых отношений можно использовать принятую в Германии практику организации сотрудничества через агентские и

посреднические фирмы. Высокий профессионализм и безусловное выполнение принятых на себя обязательств способствуют налаживанию долгосрочных деловых связей с немецкими фирмами.

Переговоры ведутся с участием одного или нескольких партнеров. Своей пунктуальностью "по-немецки" вы сразу заслужите уважение ваших немецких коллег, что, в свою очередь, благотворно скажется на микроклимате в процессе переговоров. Церемония представления и знакомства соответствует международным правилам: рукопожатие и обмен визитными карточками.

Немцы предпочитают те переговоры, в которых они с достаточной очевидностью видят возможность нахождения решения. Обычно участники очень тщательно прорабатывают свою позицию. В ходе переговоров они любят обсуждать вопросы последовательно, один за другим.

Если вас в перерыве переговоров пригласили в ресторан, то не забудьте, что, во-первых, счета в ресторане иногда оплачиваются отдельно: приглашающими и приглашенными. Во-вторых, за столом следует пить только тогда, когда хозяева произнесут традиционное "Прозит!". Наконец, в-третьих, следует избегать разговоров политического характера.

В Германии очень редко приглашают деловых партнеров домой. Если же такое приглашение последует, то не забудьте букет цветов для хозяйки дома.

ВЕНГРИЯ

Венгры весьма эмоциональны, что иногда мешает деловым отношениям. Они чувствительны к вопросам, связанным с "национальной гордостью" или "традиционным рыцарством". Венгерский участник переговоров практически всегда считает себя аристократом и стыдится вести мелочный торг. Он скорее пойдет на уступку, зачастую не отвечающую его интересам. Партнер, приняв уступку, может оценивать поведение венгра как пренебрежительное и самодовольное.

Для венгерских участников переговоров важен личный компонент в деловых отношениях, формирующий доверие. Привычным делом при длительных и серьезных контактах становится посещение ресторанов, однако, детали торговых соглашений там не принято обсуждать. Эти вопросы, согласно венгерским нормам, должны обсуждаться в офисе.

В Венгрии в меньшей степени, чем в Германии или Австрии, при обращении придают внимание академическим званиям. Венгры весьма восприимчивы к шику и элегантности, в частности в одежде.

ИТАЛИЯ

Итальянцы экспансивны, горячи, порывисты, отличаются большой общительностью.

Существующая в стране практика деловых переговоров отвечает аналогичным нормам большинства европейских стран. Некоторые различия проявляются в поведении представителей крупных и мелких фирм. Последние, как правило, более энергичны и активны на первых этапах установления контактов, стремятся не затягивать решения организационных и формальных вопросов, охотно идут на альтернативные варианты решений.

Для налаживания деловых отношений достаточно обмена официальными письмами с предложениями. Нередки случаи, когда для установления деловых связей обращаются к услугам посредников, институт которых довольно быстро развивается.

Надо иметь в виду, что итальянские бизнесмены придают большое значение тому, чтобы переговоры велись между людьми, занимающими примерно равное положение на предприятии, в деловом мире или обществе.

Немаловажное значение для представителей деловых кругов имеют неформальные отношения с партнерами, в том числе и в неслужебное время. Считается, что неофициальная обстановка способствует сглаживанию возможных противоречий, возможности более свободно высказать критические замечания в адрес партнера, не рискуя вызвать его неудовольствие. Крепкие напитки пьют редко, даже знаменитая итальянская граппа не в большом ходу на своей родине. Приверженные традициям итальянцы предпочитают не пить также и пива, обычно употребляют местное вино, которое является непременным атрибутом любого обеда. Пространные тосты здесь не приняты, и перед тем как выпить в Италии произносят "чин-чин".

Итальянцы очень ценят проявление интереса к Италии как стране, являющейся родоначальницей многих видов искусств и ремесел. Проявление уважения и знаний в этой сфере всегда производит благоприятное впечатление и помогает создать на переговорах атмосферу доверия и благожелательности.

В целом, итальянские бизнесмены достаточно чувствительны к соблюдению основных правил деловой этики, это следует учитывать при организации и ведении переговоров.

ИСПАНИЯ

По своему характеру испанцы - серьезные, открыты, галантны, человечны, обладают большим чувством юмора и способностью работать в команде. Каждая из семнадцати провинций Испании дополнительно накладывает на характер жителей свой колорит.

О своем прибытии в страну нужно обязательно сообщать партнерам.

Не следует назначать встречу в полдень - час фиесты. Склонность испанцев опаздывать на встречу является предметом многочисленных шуток. Церемония знакомства не отличается от общепринятой: рукопожатие и обмен визитными карточками.

Как правило, переговоры проходят с участием одного или нескольких партнеров и традиционно начинаются с обсуждения погоды, спорта, достопримечательностей города и т. д. Стиль ведения переговоров с представителями испанских фирм менее динамичен, чем с американскими и японскими. Так же как и предприниматели других стран, испанские бизнесмены большое значение придают тому, чтобы переговоры велись между людьми, занимающими практически равное положение в деловом мире или обществе. Поскольку испанцы очень любят много говорить, то регламент встреч часто не соблюдается. Необходимость классического костюма, белой рубашки и начищенной обуви очевидна.

В Испании едят поздно: завтракают в 14 часов, обедают – в 22 часа. За столом избегайте обсуждения таких тем, как гражданская война, период правления Франко, коррида, личная жизнь. В Испании не принято приглашать деловых партнеров домой. Однако, если такое предложение последует, то принесите с собой в качестве подарка цветы и вино. Избегайте слишком дорогих подарков, которые могут быть восприняты как взятка и обидят партнера.

ШВЕЦИЯ

Шведы известны в мире своей глубоко укоренившейся лютеранской деловой этикой, которая наиболее близка к немецкой, но не столь суха. К ее характерным чертам относятся прилежность, пунктуальность, аккуратность, серьезность, основательность, порядочность и надежность в отношениях.

Уровень квалификации шведских бизнесменов очень высок, поэтому в своих партнерах они особенно ценят профессионализм. Шведы, как правило, владеют несколькими иностранными языками, в первую очередь английским и немецким.

Шведы – педанты, не называйте вашего партнера по имени до тех пор, пока он сам вам этого не предложит.

Шведы любят планировать дела заранее, поэтому и о деловых встречах лучше договариваться заблаговременно, а не в последнюю минуту. На переговоры являются в точно назначенное время, отклонение от которого не должно превышать 3-5 минут, в исключительных случаях - до 15 минут.

Шведские бизнесмены предпочитают знать заранее состав участников и программу пребывания (включая рабочую часть, приемы, посещение театров и т. п.). Будет вежливым с вашей стороны дать рекомендации о форме одежды при посещении приемов и театра.

Традиционно переговоры начинаются с беседы о погоде, спорте, достопримечательностях и т. д. К этой части переговоров нужно заранее готовиться. В солидных шведских компаниях соблюдается строгая дисциплина и субординация в соответствии с занимаемым положением. Каждый участник переговоров имеет право на собственное мнение, когда ему будет предоставлено слово.

Шведы сдержанны и обычно не выражают ярко своих эмоций. Они предварительно и всесторонне изучают полученные предложения и любят рассматривать все вопросы в мельчайших деталях, поэтому, если вы хотите достичь успеха, на переговоры нужно приходить тщательно подготовленным.

Дружеские связи и отношения играют особую роль в развитии бизнеса. Работа не ограничивается стенами офиса и часто имеет продолжение за дружеским ужином в ресторане или в гостях. Домой приглашают обычно только самых близких или важных партнеров. Если вы получили такое приглашение, то не забудьте купить цветы хозяйке дома или прислать их с посылным в день визита. Из российских сувениров особой популярностью у шведов пользуются изделия народных промыслов, платки, шали, пластинки с классической музыкой, духи "Красная Москва" и шоколадные конфеты. Шведы

любят за ужином соблюдать маленькие традиции.

По обычаю хозяин дома в знак приветствия поднимает бокал и, обращаясь к каждому, произносит "сколь" (за ваше здоровье). Каждый раз, когда звучит это слово, все обмениваются взглядами, выпивают и снова смотрят в глаза друг другу. Не рекомендуется произносить тост за хозяйку или хозяина до конца трапезы, ставить бокал на стол во время произнесения тоста до тех пор, пока присутствующие не взглянули в глаза друг другу. Правила хорошего тона предусматривают также ответное приглашение и с вашей стороны.

Шведы придерживаются традиционных взглядов на одежду делового человека, предпочитая классический стиль. Для мужчин это темный, обычно синий в мелкую полоску, или серый костюм. Для женщин - более или менее строгий, не очень яркий костюм модных длины и силуэта, не слишком вычурное платье.

РОССИЯ

Говоря о европейских стилях делового общения, очевидно, нельзя обойтись без описания российских характерных особенностей ведения переговоров и деловых бесед. На формирование отечественного стиля оказали влияние два фактора: с одной стороны – советские нормы, правила делового общения, ценностные ориентации, сформированные в это время, с другой - черты русского национального характера.

Советские участники переговоров, особенно те, кто постоянно их вел, оценивались многими зарубежными партнерами как высокопрофессиональные специалисты. Прежде всего, данная характеристика относилась к хорошему знанию предмета переговоров. Большое внимание уделялось выполнению принятых обязательств. Как правило, в отношении зарубежных партнеров здесь не допускалось нарушений. Решение могло долго не приниматься, согласовываться, уточняться, но если оно принято и договор подписан, он строго выполнялся. Такое же пунктуальное следование договору ожидалось и требовалось от партнеров.

Одновременно с этими положительными характеристиками, часто сосуществовали и отрицательные. Прежде всего, стоит обратить внимание на понимание компромисса в советский период в значительной степени как вынужденной, временной меры. Такое понимание и отношение к компромиссу (а он является одним из наиболее существенных элементов переговоров) не могло не сказаться на советском стиле ведения переговоров. Часто зарубежные партнеры описывали советский стиль как довольно закрытый, настороженный. Тактика же ведения переговоров отличалась порой тем, что советская сторона в начале переговоров старалась занять позицию, которая заключалась в значительном завышении своих требований. Затем после длительных дискуссий происходило сближение позиций. При этом сами уступки советской стороной рассматривались часто как проявление слабости и делались весьма неохотно. В ряде случаев использовались приемы, направленные на получение односторонних преимуществ.

Состав, структура советской делегации на переговорах была построена,

как правило, по жесткому иерархическому принципу. Принятие решения требовало согласования вопросов с Москвой, что могло занимать довольно много времени. На переговорах советская сторона предпочитала действовать осторожно, не рисковать. Если существовал выбор между более и менее рискованными вариантами решения, часто выбирался второй вариант. Уклонение от риска приводило к ограничению инициативы. Советские участники переговоров скорее реагировали на то, что предлагал партнер, нежели выдвигали собственные варианты решения.

Описывая особенности русского национального характера, академик Д. С. Лихачев подчеркивает, что в течение многих веков Россия находилась на перекрестке торговых путей, идущих с севера на юг (от Балтийского моря к берегам Средиземноморья - "из варяг в греки") и с запада на восток (из Европы в Китай и Индию). В результате "русская культура уже по одному тому, что она включает в свой состав культуры десятков других народов и издавна была связана с соседними культурами Скандинавии, Византии, южных и западных славян, Германии, Италии, народов Востока и Кавказа, - культура универсальная и терпимая к культурам других народов". Это также способствовало формированию интереса в России к другим культурам, включению элементов этих культур, в первую очередь западноевропейской, в российскую. Многие нововведения Петра I могут служить яркой иллюстрацией этому. Ф. М. Достоевский описал данную черту русского национального характера очень точно: "Да, назначение русского человека есть бесспорно всеевропейское и всемирное. Стать настоящим русским, стать вполне русским, может быть, и значит только (в конце концов это подчеркните) стать братом всех людей, всечеловеком, если хотите".

Применительно к переговорам, деловым отношениям это означает, прежде всего, способность достаточно легко вести дела с представителями различных стран и национальностей, умение чувствовать партнера, быть открытым к его переговорному стилю. Одновременно Д. С. Лихачев называет и другую - стремление доводить все "до крайностей, до пределов возможного". На переговорах это может проявиться по-разному: и как постоянное следование очень жесткой позиции (либо наоборот), и как неожиданное для партнера полное принятие его предложений. Именно с этой чертой, видимо, связана такая особенность поведения отечественных участников переговоров, подмеченная американским автором Р. Смитом, как быстрая смена настроений и установок в отношении партнера: то крайне дружеское расположение, то вдруг проявление официальности, исключаящее любые личные симпатии. Вообще многими отмечалось, что эмоциональная сторона являлась важной составной частью советского стиля ведения переговоров.

Еще одна любопытная характеристика бывшего советского, а ныне российского стиля делового общения имеет достаточно глубинные корни. Обсуждая вопросы, отечественные участники переговоров обращают внимание скорее на общие цели и относительно мало уделяют внимания тому, как это можно сделать. В то же время вопросы, как достичь той или иной цели,

остаются ключевыми, например, для американских представителей. Такое расхождение в отношении деталей может затягивать выработку российско-американских договоренностей, а в некоторых случаях и вообще вести к срыву переговоров.

При описании российского стиля делового общения следует обратить внимание на ряд особенностей, обусловленных недостатком опыта делового общения многих российских предпринимателей.

В результате отечественные участники с точки зрения зарубежных коллег подходят к переговорам довольно странно. Если, обсуждая деловое предложение, канадцы (впрочем, как и многие другие бизнесмены) рассуждают так: мы объединяемся, чтобы увеличить размер "пирога", и тогда каждый получит больше. Иными словами, они ориентированы на стратегию "выигрыш/выигрыш". Российские предприниматели часто ориентированы на иную стратегию. Они считают, что размер пирога известен, и задача заключается в том, чтобы захватить себе кусок побольше. Эта характеристика отечественных участников переговоров говорит не о чертах русского национального характера, а скорее о некомпетентности, отсутствии определенной "переговорной культуры", стремлении даже в ситуации сотрудничества видеть в значительной мере конфликт интересов, нежели их совпадение. Кроме того, в этом сказывается и старое, советское, понимание компромисса. Еще одно, в чем мы уступаем иностранным партнерам - это в умении "торговаться". Русские за границей колоссально переплачивают за все именно в силу своей склонности платить не только не торгуясь, но даже и не разузнав как следует реальные уровни цен. Иностранцы это уже отлично знают и используют. По мере развития переговорной практики в нашей стране подобное поведение на переговорах будет скорее исключением; останется то, что прочно связано с российской культурой, русским национальным характером.

КИТАЙ

Во время деловых встреч китайские участники переговоров очень внимательны к двум вещам:

- 1) сбору информации относительно предмета обсуждения, а также партнеров по переговорам;
- 2) формированию "духа дружбы".

Причем "дух дружбы" на переговорах для них вообще имеет очень большое значение, что в значительной степени обусловлено китайскими культурными традициями и ценностями и подчеркивается многими авторами. "Дух дружбы" китайцы, по сути, отождествляют с хорошими личными отношениями партнеров. При этом желательно не забывать, что во время приветствий при обмене рукопожатиями (оно принято в Китае), сначала жмут руку наиболее высокопоставленного лица.

В китайской делегации, как правило, много экспертов, например эксперт по финансовым вопросам, техническим и т. д. В результате численность делегации оказывается достаточно большой.

Китайцы ведут переговоры, довольно четко разграничивая отдельные этапы: первоначальное уточнение позиций, их обсуждение и заключительный этап переговоров. На начальном этапе большое внимание уделяется внешнему виду партнеров, манере их поведения, отношений внутри делегации. На этой основе китайцы пытаются определить статус каждого из участников переговоров. В дальнейшем они в значительной мере ориентируются на людей с более высоким статусом, как официальным, так и неофициальным. Кроме того, в делегации партнера ими выделяются люди, которые выражают симпатии китайской стороне. Именно через этих людей китайцы впоследствии стараются оказать свое влияние на позицию противоположной стороны.

На переговорах с китайской стороной не следует ожидать, что партнер первым "откроет свои карты", то есть первым выскажет свою точку зрения, первым сделает предложения и т. д. Если переговоры проводятся на китайской территории (кстати, они любят проводить переговоры у себя дома), китайцы могут сослаться на то, что согласно их традициям "гость говорит первым". Попытки же получить вначале информацию от китайской стороны часто оказываются безрезультатными: информация сводится в основном к общим положениям.

Китайская сторона делает уступки обычно под конец переговоров, после того как оценит возможности противоположной стороны. Причем в момент, когда кажется, что переговоры зашли в тупик, китайцами вдруг вносятся новые предложения, предполагающие уступки. В результате переговоры возобновляются. Однако ошибки, допущенные партнером в ходе переговоров, умело используются.

Окончательные решения обычно принимаются китайскими участниками не за столом переговоров с партнером, а дома. Одобрение достигнутых договоренностей со стороны "центра" практически обязательно. При этом не исключено, что при возможности они постараются улучшить для себя достигнутые договоренности, внести поправки и оговорки.

В Китае придают важное значение налаживанию неформальных отношений с зарубежными партнерами. Вас могут спросить о возрасте, семейном положении, детях - не обижайтесь, это искренний интерес к вам. Вас радушно пригласят в гости или в ресторан на обед, где подадут не менее 20 блюд. Если вы не готовы попробовать предлагаемое вам экзотическое блюдо, не отказывайтесь демонстративно. Попробуйте съесть хотя бы маленький кусочек, а остальное смешайте на тарелке. Подача супа к столу - сигнал того, что обед близится к завершению. Гость встает из-за стола первым.

Основной напиток китайцев – рисовая водка (крепостью 55 градусов). В народе очень популярно красное вино каулиян. Азия - церемониальна, поэтому в Китае приняты тосты, но чокаться не обязательно. Если же чокаются то соблюдая старое правило: младший должен чокнуться верхней частью своего бокала о ножку бокала, который поднимает старший, тем самым показывая, что он ставит себя ниже сотрапезника. Разливающий напиток должен наполнять чужие бокалы до краев, иначе это будет выглядеть как неуважение. Чокаясь,

произносят "кан пей", что соответствует русскому "пей до дна", а в переводе с китайского "чтобы река обмелела".

Подарки лучше делать не определенному лицу, а всей организации, так как местные правила могут запрещать принимать личные подарки.

ЯПОНИЯ

В японском национальном характере выделяются трудолюбие, сильно развитое эстетическое чувство, приверженность традициям, склонность к заимствованию, дисциплинированность, преданность авторитету, чувство долга, вежливость, аккуратность, самообладание, бережливость, любознательность, стремление к согласованным действиям в группе. Принято считать, что японец с детства воспитывается в духе "групповой солидарности", учится подавлять свои индивидуалистские порывы, сдерживать амбиции, не выпячивать свои сильные качества. Японская мораль считает узы взаимной зависимости основой отношений между людьми. Индивидуализм же изображается ею холодным, сухим, бесчеловечным. "Найди группу, к которой бы ты принадлежал, - проповедует японская мораль. - Будь верен ей и полагайся на нее. В одиночку же ты не найдешь своего места в жизни, затеряешься в ее хитросплетениях. Без чувства зависимости не может быть чувства уверенности". Такое поведение, согласно японским традициям, неизбежно будет вознаграждаться. Японцы привыкли судить о человеке, в первую очередь, по его принадлежности к той или иной группе. Когда два японца встречаются впервые, они прежде всего стараются выяснить принадлежность друг друга, а также положение, которое занимает в своей группе каждый из них. Без этих сведений им трудно найти основу для общения. Соединяя свои интересы с интересами семьи, дома, а на работе - с интересами группы, японец будет автоматически продвигаться одновременно с коллегами вверх по служебной лестнице, а, достигнув определенного уровня, смиренно ждать, будет он выдвинут в верхний эшелон или нет". Отсюда большое значение для японцев имеет "верность" своей фирме, государству, нации, самоотверженность и патриотизм при отстаивании их интересов.

Улыбка или смех в Японии могут означать разное - это признак дружеского расположения и выражение сдержанности, скрытности, и открытое выражение эмоций, и признак неловкости, вызванной затруднительным положением. Такую улыбку называют "загадочная улыбка", она запечатлена на лицах будд, покоящихся в храмах.

Рукопожатие в Японии не принято. Очевидно, японцы избегают пристального, прямого взгляда, который неизбежен при рукопожатии и им не импонирует манера прикасаться друг к другу. Так или иначе рукопожатие не включается в процесс общения. Важнейшим элементом правил хорошего тона являются поклоны. Причем, пятнадцати, например, поклонов достаточно лишь для тривиального приветствия. Чтобы произвести хорошее впечатление, нужно кланяться сорок пять раз, особое почтение выражают семьюдесятью поклонами, а самую уважаемую личность приветствуют, поклонившись девяносто раз подряд. При представлении вручайте и старайтесь получать

визитные карточки обеими руками; в знак уважения внимательно их прочитайте. Карточка будет подана так, чтобы было легко прочитать на ней написанное, так же следует давать и свою.

В отличие от многих других стран, попытки установления деловых контактов с японскими фирмами путем переписки и телефонного общения, как правило, являются малоэффективными. Такое поведение объясняется несколькими причинами.

Во-первых, большинство действующих на национальном рынке мелких и средних фирм ведут свои дела на японском языке и контакты с ними требуют переводчика.

Во-вторых, японские предприниматели чрезвычайно щепетильны и скрупулезно относятся к принимаемым на себя обязательствам. Поэтому даже проведение переговоров они рассматривают как обязывающий шаг и не склонны идти на него, не получив о партнере и его предложениях исчерпывающей информации.

В-третьих, в японских фирмах действует весьма сложная процедура принятия решений, что замедляет получение вами ответа на ваш запрос. И, наконец, японские предприниматели отличаются пристрастием к личным беседам и отсутствием склонности к обсуждению сколько-нибудь важных вопросов путем переписки или по телефону. Особенно характерен такой подход для мелких и средних бизнесменов.

Для того чтобы справиться с этими трудностями, можно предложить следующее решение. При посылке деловых писем японским фирмам, с которыми вы хотите начать сотрудничать, приложите к ним ваши официальные годовые отчеты, брошюры и другие издания с подробной информацией о вашем предприятии и его продукции. Они нужны с точки зрения представления вашей фирмы как надежного и солидного партнера. Желательно, чтобы материалы были представлены на японском языке, причем перевод сделан профессиональным переводчиком. Некачественный перевод создаст неблагоприятное впечатление.

Во время первой деловой встречи с представителями японских фирм, принято обмениваться письменными материалами о своих фирмах. Такие материалы должны включать следующую информацию: профиль вашей фирмы, основные данные о ней (точное название, адрес, фамилии и должности главных должностных лиц, ассортимент выпускаемой продукции, основные вехи развития компании), биография главы вашей фирмы, текстовые и графические материалы, которые бы давали представление о предлагаемых вашей фирмой на японский рынок продукции, технологиях и услугах. Кроме того, желательно представить дополнительную информацию об отличительных особенностях вашей продукции, по сравнению с продукцией конкурентов.

Большое значение в японской культуре придается пунктуальности, точности. Договорившись о встрече, японец непременно в срок, вплоть до минуты, появится на месте. На предельной обязательности во многом основана вся практика делового общения в Японии. Точность на переговорах – будь то

во времени их начала и окончания, или в выполнении обещаний, взятых на себя обязательств – одна из важнейших черт японского стиля ведения переговоров.

Иностранец, впервые встретившийся с японскими бизнесменами, бывает крайне удивлен медленным темпом деловых переговоров. Переговоры начинаются с обсуждения вопросов, не имеющих никакого отношения к предмету встречи, и лишь через некоторое время японская сторона переходит к официальной теме встречи. Чем серьезнее выдвинутые на повестку дня предложения, тем больше внимания уделяется малозначащим деталям. За этим кроется традиционное стремление создать соответствующую атмосферу переговоров, установить "отношения сотрудничества" для облегчения процесса принятия главного решения, когда все второстепенные вопросы, не вызывающие особых разногласий, будут улажены к взаимному удовлетворению сторон. Терпение в Японии считается одной из основных добродетелей, в том числе и в бизнесе. Кроме того, в рамках принятой в стране идеологии внутрифирменного управления ваши японские коллеги не могут обойтись без консультаций и согласований с руководством других подразделений и отдельными сотрудниками своей фирмы, что также тормозит переговоры.

При проведении переговоров важно иметь в виду, что в Японии, когда вы слышите "да", это далеко не всегда означает действительное согласие. Это вытекает, во-первых, из грамматики японского языка: если ваш вопрос уже содержит отрицание ("Вы не хотите этого?"), то есть имея в виду "Нет, не хочу", ваш японский собеседник ответит "да". Во-вторых, японское "хай", обычно переводимое как "да", в ходе беседы употребляется довольно часто, но в смысле "так-так", "да-да", то есть скорее для подтверждения того, что вас продолжают слушать. Кроме того, хотя в Японии считается похвальным умеренность и сдержанность в жестах и движениях, но тем не менее частое кивание головой в процессе разговора также скорее означает "я вас внимательно слушаю", чем "я согласен с вами". В-третьих, японцы традиционно стремятся не вступать в открытое противоречие с собеседником и огорчать его, а потому избегают прямых ответов "нет".

Если японский бизнесмен хочет сказать "нет", он обычно говорит, что "это трудно". Хотя и в такой ситуации можно проявить не только настойчивость, но и изобретательность, зачастую "разговорить" партнера, в результате чего прийти к устраивающему обе стороны компромиссу. В то же время японским словом "вакаримасита", обычно переводимым как "я понимаю", ваш собеседник выражает гораздо большее - согласие с вами. Иногда, когда японцы хотят избежать категорического "нет", они задают контрвопрос, после чего считается не тактичным настаивать или добиваться своего, или переводят разговор на другую тему. Если японцы хотят ответить отрицательно, но не имеют веских аргументов, они ссылаются на плохое самочувствие, ранее данные обещания и т. п. Сдержанность является нормой их поведения.

Желание избегать открытого столкновения противоположных взглядов проявляется у японцев и в практике принятия решений. Решения эти обычно

представляют собой не результат чьей-то личной инициативы, а итог согласования мнений всех заинтересованных лиц - как бы общий знаменатель, найденный на основе взаимных уступок. При этом по нормам японской деловой этики главной добродетелью обладает не тот, кто твердо стоит на своем (пусть даже будучи правым), а тот, кто проявляет готовность к компромиссу ради общего согласия.

Процесс согласования мнений начинается в наиболее заинтересованной группе, а затем шаг за шагом движется вверх. Лишь после кропотливой подготовки вопрос выносится на обсуждение руководства. Как правило, ни один из участников такой дискуссии не станет сразу целиком излагать свое мнение, тем более - предлагать что-то конкретное. Вместо этого он выскажет сначала лишь небольшую, наиболее бесспорную часть того, что думает по данному вопросу; образно говоря, сделает лишь осторожный шаг вперед и тут же оглянется на остальных.

Важно иметь в виду, однако, что компромисс в представлении японцев - это зеркало момента. Подобно тому как их мораль делит поступки не на хорошие и дурные, а на подобающие и неподобающие, японцы считают само собой разумеющимся, что соглашение имеет силу лишь до тех пор, пока сохраняются условия, в которых оно было достигнуто. Там, где англичанин скажет: "Раз возник спор, обратимся к тексту соглашения и посмотрим, что там написано", - японец будет доказывать, что, если обстановка изменилась, должна быть пересмотрена и прежняя договоренность.

Давая рекомендации по ведению переговоров с японцами, американский исследователь М. Блейкер отмечает, что когда японцы встречаются с ярко выраженной уступкой, они вероятнее всего ответят тем же. В целом же уступки, компромисс, на который идут японцы, воспринимаются ими часто как нечто неизбежное и вынужденное. По отношению к более слабым партнерам уступки рассматриваются японской стороной как проявление "доброй воли" и "великодушия". М. Блейкер констатирует малую эффективность угроз при переговорах с японцами. Сами же японцы редко используют угрозы, впрочем, как и другие тактические приемы, направленные на принуждение - блеф, нажим и т. п.

Японцы часто стремятся избегать обсуждений и столкновений позиций во время официальных переговоров, а также участия в многосторонних переговорах. При переговорах с более слабым партнером японские участники могут прибегнуть к угрозам. В целом для японской стороны мало характерны особые подвижки в позиции или значительные изменения в тактике при ведении переговоров. В то же время японцы уделяют много внимания развитию личных отношений с партнерами. Во время неофициальных встреч они стремятся по возможности подробнее обсудить проблему. Если получено приглашение в традиционный ресторан японской кухни, необходимо обратить внимание на обувь и носки - придется разуваться! Когда вас угощают спиртным, следует поднять свой бокал, а затем тут же перехватить у японца бутылку и наполнить его бокал. Не отказывайтесь хотя бы пригубить

предлагаемое. Отказ может быть мотивирован только медицинскими противопоказаниями. Если вы не готовы попробовать предлагаемое вам блюдо, не отказывайтесь демонстративно. Съешьте маленький кусочек, остальное просто смешайте на тарелке.

На переговорах японцы часто стремятся избежать риска, что рассматривается ими как угроза для их чести, престижа, репутации. Стремление не проиграть может оказаться сильнее, чем желание одержать победу. В то же время они стараются максимально развить свободу маневра на переговорах, и личная смелость и решительность может ярко проявляться в дискуссиях. Характерной чертой японцев является чувствительность к общественному мнению.

В ходе переговоров с японскими бизнесменами трудно обойтись без возникающих пауз и молчания. Не следует пытаться заполнить паузу самому. Для японцев такая ситуация нормальна, обычно после взаимного молчания беседа становится более плодотворной. Забудьте о тактических проявлениях чувств, особенно раздражения. Японцы приучены контролировать свои эмоции (особенно в деловых вопросах) и будут шокированы грубостью. Терпение и стремление к установлению взаимопонимания даст гораздо лучшие результаты, нежели конфронтационный стиль.

Стоит использовать любой уместный предлог для того, чтобы напомнить партнеру о себе и продемонстрировать, что и вы, со своей стороны, не забываете о нем. В число хороших поводов для поддержания и возобновления контактов входят направление партнеру короткого благодарственного письма после проведения переговоров; отправка новых информационных или рекламных брошюр, печатных материалов вашей компании; посылка вырезок из газет с заметками, касающимися предмета ваших взаимных интересов; поздравления с праздником (поздравительные открытки желательно направлять лично каждому сотруднику, с которым вы имеете дело, а не на всю компанию в целом); поздравление партнера в связи с его продвижением по службе; отправление извещения о последних изменениях ваших должностных обязанностей и т. д.

Подарки – обычное дело в Японии, особенно в пред- и посленовогодний период, а также в середине лета. Имейте в виду, что получивший подарок, по японским этическим воззрениям, обязан ответить тем же; поэтому слишком дорогой подарок может поставить японца в затруднительное положение. По той же причине никогда не распаковывайте и не рассматривайте полученный вами подарок в присутствии дарителя. Старайтесь не дарить цветов, если только вы твердо не уверены в необходимости этого. Неправильный выбор может стать намеком совсем не на те отношения, который имеет в виду дарящий.

РЕСПУБЛИКА КОРЕЯ

К установлению деловых отношений корейцы подходят иначе, чем в странах Запада. Трудно или невозможно наладить контакт путем прямого обращения к южнокорейской фирме в письменном виде. Желательна личная встреча, договориться о которой лучше всего через посредника. Ваш

посредник, хорошо знакомый с вашими будущими партнерами, представит вашу организацию, расскажет о ваших предложениях, о вашем личном статусе на фирме и т. д.

Следует иметь в виду, что в Корее сильна традиционная конфуцианская мораль, согласно которой в межличностных отношениях необходимо учитывать чувства другого, относиться к нему исходя из его социального статуса, уважать его права и быть искренним в своих намерениях. Традиционная мораль высоко ставит личное общение, личный контакт, без которых в Корее невозможно решить ни одной проблемы. Именно поэтому корейцы всегда настаивают на личной встрече, даже в тех случаях, когда с нашей точки зрения достаточно телефонного разговора. Если на просьбу о встрече вы ответите уклончиво, не исключено появление корейцев в вашем офисе без предварительной договоренности, поскольку они могут принять ваш неопределенный ответ за готовность встретиться.

Корейцы, в своей массе, являются открытыми, общительными, очень вежливыми и хорошо воспитанными людьми. Поэтому будет уместным помнить, что теплое отношение к вам может и не означать, что вам удалось так уж заинтересовать ваших партнеров своими предложениями. Они просто проявляют вежливость, и вы должны отвечать тем же.

Корейское общество является строго иерархичным и весьма авторитарным. Престиж человека зависит от должности и возраста и зарабатывается часто нелегким трудом. Поэтому если иностранец не проявит должного уважения, его шансы на успех снизятся. Для этого надо четко представлять себе соотношение собственного статуса со статусом партнера. Определению этого будут способствовать ваши визитные карточки, в которых корейских бизнесменов заинтересует не столько ваше имя, сколько организация в которой вы работаете, и ваше положение в ней. Говоря об именах, надо помнить, что у корейцев первый слог - это фамилия (наиболее распространенные: Ким, Ли, Пак, Цой, Хан, Нам, Чон, Сон), а два последующих – личное имя.

Корейские бизнесмены считаются весьма напористыми и агрессивными при ведении переговоров. Традиционное воспитание и мораль не всегда позволяют перейти к проблеме, подлежащей решению. Обычно переговоры, особенно первоначальные, имеют довольно длительную протокольную часть. Однако, в отличие от представителей японских компаний, корейцы не склонны долго обсуждать второстепенные моменты в стремлении обеспечить плавный переход к главному вопросу. Для корейских бизнесменов характерна ясность и четкость выражения проблем и путей их решения.

Корейцы не привыкли открыто выражать несогласие с партнером, доказывать его неправоту (и того же ждут от собеседников). В общении с корейскими бизнесменами не следует употреблять выражения "надо подумать", "предложение нуждается в длительном изучении", "решить этот вопрос будет не так просто" и т. п., поскольку это воспринимается ими не как готовность к длительным усилиям по выяснению возможностей реализации идеи, а как констатация ее неприемлемости на данном этапе. Они не любят заглядывать

далеко в будущее, их больше интересует, как правило, непосредственный результат их усилий.

К нормам деловой жизни следует отнести, например, извещения о перемещениях, рассылаемые постоянным партнерам, благодарственные письма, которые после визитов направляются всем, с кем были проведены встречи. На первой встрече принято обмениваться сувенирами, цель которых - оказание внимания данной фирмы к потенциальному партнеру, а также реклама.

Корейцы щепетильны в вопросах одежды: для мужчин это всегда строгий деловой костюм, чаще всего с белой рубашкой и неярким галстуком, для женщин в служебной обстановке исключаются брюки. Не принято курить в присутствии старших по возрасту и должности.

В целом, протокол в отношениях с южнокорейскими бизнесменами соблюдается менее строго, чем с японскими.

АРАБСКИЕ СТРАНЫ

Для арабов одним из важнейших элементов на переговорах является установление доверия между партнерами. Если типичный американец старается предугадать развитие событий при решении любой проблемы, то арабы скорее привыкли ориентироваться на прошлое, постоянно обращаясь к своим корням и традициям. Они также предпочитают предварительную проработку деталей обсуждаемых на переговорах вопросов. Большое значение в арабском мире имеют исламские традиции.

В целом, поскольку арабский мир далеко не однороден, существуют значительные различия в стилях делового общения у представителей различных арабских государств. Остановимся немного подробнее лишь на одном из арабских стилей – египетском. Американский исследователь, бывший участник переговоров в Кэмп-Дэвиде У. Квандт выделяет три главных черты.

Во-первых, подчеркивает он, Египет является одним из древнейших очагов человеческой цивилизации, поэтому для египтян весьма характерно чувство национальной гордости, следование историческим традициям своей страны. Другая черта - это принятие необходимости сильного правления, и, наконец, третья – жесткие и довольно развитые административные правила поведения.

Эти особенности египтян в значительной степени сказываются при ведении ими переговоров. Так, они весьма чувствительны к вопросам, связанным с национальной независимостью. Все, что каким-то образом может рассматриваться как вмешательство в их внутренние дела, будет отвергаться с беспощадностью. Важным оказывается и уровень, на котором ведутся переговоры. При этом египтяне чаще предпочитают "торг" иным типам взаимодействия с партнером. Египтяне большое значение придают проявлениям дружбы, искренности, гостеприимства и хорошего настроения.

В мусульманском мире иностранец не может обращаться с вопросами или просьбами к женщине, это считается неприличным, все обсуждения ведутся с мужчинами. При встрече в арабских странах мужчины обнимаются, слегка прикасаются друг к другу щеками, похлопывают по спине и плечам, но такие

знаки внимания возможны только между своими и не распространяются на чужестранцев.

Если европейское приветствие короткое и сухое, то арабское превращается в целую процедуру, оно сопровождается расспросами о здоровье, о делах. На протяжении беседы эти вопросы могут повторяться. Даже если вы спешите, то необходимо выслушать арабского собеседника и его многочисленные пожелания благополучия. Поводы для пожеланий и поздравлений могут быть самыми разнообразными: встреча, приезд, отъезд, покупка. Речь арабского собеседника сопровождается частыми обращениями к Аллаху, упованием на его помощь в завершении предстоящих дел. В арабской среде это обычная формула вежливости.

"Культурная дистанция" между беседующими арабами обычно короче, чем она принята у европейцев. Беседующие почти касаются друг друга, что свидетельствует о взаимном доверии.

При первом знакомстве ваш арабский собеседник выражает вам радушие и любезность. Это не притворство, а дань традиции: среди арабов господствует мнение, что только такое поведение достойно мусульманина. Последующая беседа может проходить менее гладко. Арабские собеседники всячески избегают определенности, четких ответов "да" или "нет". Взамен следуют туманные обороты типа "Иншааля" ("Если Аллаху будет угодно"). Арабское понимание этикета запрещает собеседнику прибегать к прямолинейным ответам, быть категоричным, арабы во время беседы избегают также суетливости, поспешности. Арабские собеседники всегда стремятся "сохранить лицо": и свое, и собеседника. Считается необходимым оставить возможность для последующих контактов. Отказ от сделки сопровождается оговорками, похвалами в пользу обсуждаемого предложения. Арабские предприниматели выражают отказ в максимально смягченном, завуалированном виде.

Исламская мораль относит торговлю к престижному, почитаемому занятию. Средневековые мыслители рассматривали торговлю как род искусства, успех в торговых начинаниях считался признаком глубокого ума.

Торговая сделка у арабов - всегда маленький спектакль. Это область, где европейские и арабские понятия существенно расходятся. Приглашая совершить сделку, арабский купец становится сама любезность. Первая названная цена всегда многократно завышена. Назвав завышенную цену хозяин товара начинает всячески его расхваливать. Покупающий стремится сбить цену. Торгующиеся могут расходиться, вновь обсуждать достоинства товара пока не ударят по рукам. Процесс покупки часто сопровождается угощением прохладительными напитками, чаем, кофе. Если вам подали небольшую чашечку кофе (он очень крепкий, без сахара, с большим количеством кардамона), то, выпив, вы отдаете ее хозяину, и он тут же наливает в нее еще кофе. Так продолжается до тех пор, пока вы один не опустошите кофейник. Но если вы больше не хотите кофе, покачайте чашечкой из стороны в сторону или переверните ее вверх дном. Если перед кофе предлагают прохладительные напитки, это означает, что время, отведенное для встречи, подходит к концу.

6.ГЕНДЕРНЫЙ АСПЕКТ КОММУНИКАТИВНОГО ПОВЕДЕНИЯ

Общение с противоположным полом представляет трудность для людей начиная с самого раннего возраста. Уже маленькие дети понимают, что мальчик с девочкой разговаривают не так, как мальчик с мальчиком или девочка с девочкой. Есть целый ряд очень важных объективных причин, которые приводят к проблемам в общении между мужчинами и женщинами. Знать эти причины и предвидеть их последствия должен любой грамотный человек. Эти причины связаны прежде всего с теми объективными «природными» различиями между мужчинами и женщинами, которые сформировались в ходе эволюции человека и отражаются в их поведении и общении.

Природа создала мужчин и женщин неодинаковыми. Мужчины умирают раньше женщин, так как получают больше травм и ранений, больше подвержены воздействию стрессов – это результат характерного для мужчины интенсивного контакта с окружающей средой, потребности активного воздействия на среду, заложенной в мужском характере.

Мужчины и женщины обладают специфическими особенностями врожденной мимики и жестикуляции. Например, кулак – мужской жест, женщины его показывать не умеют или показывают очень смешно. Мужчины и женщины по-разному совершают многие физические действия. Например, мужчины обычно зажигают спичку движением к себе, а женщины – от себя; гасят спичку мужчины обычно, подув на нее, а женщины размахивают горячей спичкой в воздухе.

Мужчины и женщины по-разному направляют взгляд на предметы. Если попросить женщину взглянуть на ногти, она обычно сжимает пальцы в кулак и смотрит на ногти, держа пальцы согнутыми. Мужчины чаще смотрят на ногти сверху, распрямив пальцы. Если попросить женщину взглянуть на потолок, она обычно слегка приподнимает подбородок и поднимает взгляд вверх, мужчины же обычно просто задирают голову и т.д.

По сравнению с женщинами, мужчины плохо приспосабливаются к изменениям окружающей среды, особенно если эти изменения происходят быстро и внезапно. Установлено, что если мужчину и женщину внезапно переместить в зону сильного холода, женский организм сразу начнет формировать жировую прослойку для защиты от холода, а мужской организм к этому неспособен. Чтобы выжить в неблагоприятной обстановке, мужчине надо не приспосабливаться к среде, а активно взаимодействовать со средой, изменять ее, чтобы выжить.

При любом изменении ситуации женщина осваивается гораздо быстрее, демонстрируя при этом консервативную стратегию: стремление приспособиться, адаптироваться к изменившимся условиям. Мужчина же демонстрирует активную стратегию: он старается активно воздействовать на окружающую среду, обстоятельства, изменить их в соответствии со своим планом, со своими представлениями и намерениями.

Мужская стратегия инерционна: мужчина очень настойчив в своем стремлении достичь поставленной цели и гораздо неохотнее, чем женщина, отказывается от своих планов даже тогда, когда уже ясно, что осуществить план не удастся. Мужчину трудно «запустить», но и труднее остановить.

Мужчина в общении с другими людьми демонстрирует стратегию настойчивости, женщина более склонна реализовать стратегию уступчивости. Мужчина всегда настроен на то, чтобы что-то предпринять. Женщина, не знающая, что делать, часто говорит мужчине фразу типа: «Ты же мужчина, придумай что-нибудь».

У мужчин и женщин различается общая ориентация личности. Исследования показывают, что у 75% мужчин и женщин ориентация в жизни оказывается практически противоположной.

Для мужчины работа и познание внешнего мира – это основной ориентир, именно этой сфере он хочет посвятить основное время. Женщина же ориентирована на семью и пополнение знаний, поэтому обычно девочки учатся лучше мальчиков.

Коммуникативная грамотность как раз и предполагает, что мужчины должны знать и учитывать особенности женского поведения и общения, а женщины – мужского. Необходимо разговаривать на языке, понятном партнеру. Это означает, что женщина должна стремиться говорить с мужчиной на «мужском», понятном ему языке, а мужчина с женщиной – на «женском». Встречное движение обеспечит эффективное общение и коммуникативный успех.

Мужчина добивается признания на работе, когда он делает нечто, свидетельствующее о его компетенции и умении. Заявляя о своих способностях и подтверждая их, он поднимает себя в глазах коллег, но если он терпит неудачу, то подрывает свою репутацию. Когда мужчина заключает сделку, разрабатывает успешный план, достигает намеченной цели, зарабатывает некую сумму денег, завершает проект или преодолевает затруднение, получаемое им признание определяется тем, насколько значительна была стоящая перед ним цель, какую прибыль он получил, насколько серьезные трудности преодолел. Небольшие достижения приносят небольшое количество очков, небольшие потери приводят к небольшой их утрате. Именно таким образом мужчины оценивают себя и других по уровню профессионализма и достижениям.

Женщины достигают признания по-другому. Женщина поднимается в глазах подруг, проявляя заботу, участие и преданность. Успех определяется не широтой жестов, а постоянством. Значение имеют не масштабы, а глубина личного неравнодушия. Важен не результат, а те мысли, соображения и намерения, которые вами двигали. Компетентность и достижения для женщин – далеко не самое главное.

Чтобы преуспеть в отношениях с женщинами, мужчине необходимо учитывать эту разницу в оценках. Условно говоря, женщины начисляют по очку за каждое проявление участия – не важно, насколько оно значительно.

Практически это означает, что много малых дел принесут мужчине больше, чем одно большое.

Очень часто бывает так, что новый руководитель-мужчина добивается более эффективной работы фирмы, но при этом напрочь отвращает от себя всех работающих там женщин. Очень скоро они либо увольняются, либо отказываются с ним работать. Эффективность эффективностью, но неприязнь со стороны женщин приводит к росту напряженности, что не лучшим образом сказывается на производительности труда и удовлетворению от работы. Работая бок о бок с женщинами, мужчины достигнут гораздо больших успехов, если станут помнить о необходимости поднимать себя в их глазах, способствуя взаимоподдержке и взаимоуважению.

Мужчины используют общение прежде всего для того, чтобы решить какую-то проблему, добиться намеченной цели. Общение для женщин – это тоже способ решения проблем, но еще и средство снизить напряженность, почувствовать себя лучше, установить эмоциональные связи для укрепления взаимоотношений, создать творческую атмосферу, открыть что-то новое.

Когда мужчина беседует, он делает это, как правило, с целью высказать нечто либо же что-то узнать и тем самым разрешить какой-то вопрос. Многие мужчины предпочитают молча обдумать проблему, а уж заговорив, сразу перейти к сути. Обычно мужчина склонен видеть в другом мужчине специалиста, только если тот обходится необходимым минимумом слов.

Когда мужчина говорит, излучая уверенность, он может не сомневаться: уважение коллег-мужчин ему обеспечено. Но, когда мужчины разговаривают подобным образом с женщинами, они нередко лишаются женского доверия и поддержки.

Отыскивая или же предлагая решение, женщина склонна быть более лично ориентированной, чем мужчина. Ее слова передают не только информацию, но и чувства. Не претендуя на то, что ей известны все ответы, женщина автоматически «притягивает» к себе поддержку других. Для мужчин такая вовлекающая манера женщин служит сигналом тревоги. Мужчины ошибочно заключают, что, если в речах женщины слышна неуверенность, если она открыта и интересуется мнением других, значит, она попросту не уверена в своих способностях решить стоящую перед ней проблему.

Если мужчина-руководитель не будет обращать внимания на то, как подчиненные-женщины реагируют на его прямолинейность, он обречет себя на молчаливый бунт в виде постоянной напряженности и перешептываний за спиной. Мало того, когда мужчина чересчур прямолинеен, женщина может подумать, что он на нее сердит или же ею недоволен.

Мужчины на работе пользуются речью только по одному поводу, тогда как у женщин их для этого имеется целых четыре.

1. Нужно что-то обсудить. В этом отношении мужчины и женщины одинаковы.

2. Нужно предоставить или получить эмоциональную поддержку. Они могут вовсе ничего не сообщать – просто ставить вас в известность о своем

эмоциональном состоянии. «Что за кошмарный день», - может сказать женщина своей собеседнице. «Да, денек», - ответит другая. Этот простой ответ богаче, чем кажется, расшифровывается он следующим образом:

- Ты мне небезразлична, а потому я готова дать тебе свое сострадание и поддержку. Я знаю, как приятно, когда тебе кто-то сочувствует, так что я уделю толику своего времени тому, чтобы разделить твои переживания.

- Я все понимаю. Быть может, мне сейчас и легче, но и я, случалось, переживала подобное. Я знаю, что это такое.

- Я отдаю тебе должное. Ты сегодня действительно поработала как следует. Ты сделала все, что в человеческих силах. Ты полностью заслужила свое право чувствовать себя уставшей.

Но давайте разберемся, что происходит, когда вот это женское «кошмарный день» слышит мужчина. Скорее всего он ответит что-то вроде: «Да ну, не все так плохо!», «Бывало и хуже» или «Да ты у нас молодец, ты справишься!» Иными словами, вместо того, чтобы воспользоваться случаем выразить женщине свое сочувствие, он наивно полагает, что его подбадривание поможет ей смотреть на вещи менее мрачно. Но ей-то хотелось совсем не этого, и подобные речи оптимизма ей отнюдь не прибавят.

Ей не обязательно, чтобы с ней соглашались – ей нужна только поддержка сочувствием. Ответом на тот же «кошмарный день» может быть: «Ну да, одна проблема за другой!», «Слава Богу, сегодня пятница», «Передохнуть некогда»

Такого рода эмоциональная поддержка прямо противоположна реакции мужчин. Для снятия стресса им свойственно преуменьшать серьезность проблемы, тогда как женщины, наоборот, раздувают ее, а потом делятся своими бедами с подругами.

3. Нужно расслабиться. Разговор о проблемах помогает женщине снять напряжение еще и потому, что такое обсуждение позволяет ей разобраться в своих делах. Когда женщина беспорядочно повествует собеседнице об источниках своих неурядиц, она осмысливает сложившуюся ситуацию. И по мере того, как она излагает положение вещей, ей самой становится ясно, что многие из ее забот не столь важны, как казалось поначалу. А вот когда женские сетования слышит мужчина, ему порой кажется, что его сотрудница пытается свалить с себя часть забот на него. Для него ее слова звучат так: «У меня столько работы, я не могу все это сделать».

Чтобы снять стресс и почувствовать себя уверенней, мужчина мысленно разрабатывает стратегию своих действий. А вот женщина обретает ту же уверенность, просто изливая свои чувства – только после этого у нее начинает возникать ясный план. Большинство мужчин такого поведения не понимают и не приемлют. Разговоры о проблемах вместо разработки плана их решения – это не по-мужски, от таких вещей мужчин только хуже.

4. Говоришь, чтобы понять, что же собственно хочешь сказать.

Под воздействием стресса мужчины стремятся сосредоточиться и в результате бывают недовольны, когда их отвлекают. А вот женщин стресс

заставляет рассеяться, поэтому у них возникает потребность поделиться избытком эмоций. Нередко женщина начинает делиться эмоциями в поисках хоть какой-нибудь поддержки, а мужчина думает, что она просто жалуется. С другой стороны, если к озабоченному мужчине обратиться с просьбой, он начинает ворчать, а женщина думает, что он недоволен или просто не хочет делать того, о чем она просит.

Женщинам легче всего утратить мужское уважение из-за того, что они на первый взгляд жалуется без причины. Иными словами, жалобы, сетования – это когда человек изливает отрицательные эмоции с целью исправления ситуации. Мужчины выражают свои отрицательные эмоции, именно стремясь к каким-то переменам. Когда мужчине слышится сетование или обвинение, женщина чаще всего просто делится своими чувствами.

Если перед мужчиной встает проблема, с которой он ничего не может поделать, он попытается тут же о ней забыть. Он инстинктивно следует девизу: «Не можешь – забудь». Женщина рассуждает по-другому. «Если ничего нельзя сделать, можно хотя бы об этом поговорить». Беседа о разочарованиях и неурядицах помогает женщине успокоиться, снять стресс. У женщин неурядицы принято трансформировать в объединяющие переживания.

Мужчинам легко утратить доверие женщин из-за того, что они ворчат и на первый взгляд злятся в ответ на женские просьбы. Когда мужчина ворчит, женщина ошибочно заключает, будто ему не хочется, чтобы в нем искали опоры. Но как только мужчина двинется в новом направлении, его протесты тут же сойдут на нет. Ворчащий мужчина – это совсем не то же самое, что ворчащая женщина. Когда женщина ворчит, внутренне против чего-то протестуя, она действительно начинает злиться. Именно поэтому женщина, услышав мужское ворчание, тут же отступает.

Женщины обычно высказывают наиболее эмоционально. Эта склонность подкреплять жалобы отрицательными эмоциями серьезно вредит женской деловой репутации и обесценивает сами жалобы.

Выражать отрицательные эмоции при помощи риторических вопросов – один из самых легких способов для женщины убедить мужчин в своей некомпетентности. Когда клиентка, руководительница или сотрудница выражает свое недовольство или отчаяние при помощи риторического вопроса, мужчине важно понять: на него вовсе не нападают и ему нет нужды защищаться. Лично он здесь вообще ни при чем. Риторический вопрос означает, что женщина еще не пришла к определенному мнению. По существу, это хороший знак – она еще способна увидеть ситуацию в менее мрачных красках.

Сам факт, что мужчина о чем-то спрашивает, означает, что он еще способен свое мнение переменить. Когда риторический вопрос задает женщина, ответ ей не нужен – ей нужно быть выслушанной. Когда же допытывается мужчина, ему действительно нужно получить ответы. Когда огорченный мужчина задает вопросы, женщина может быть уверена, что его огорчение

улетучится, как только она на эти вопросы ответит. В такой момент ей нужно перестать слушать и начать как следует защищаться.

Нежелание слушать – один из наиболее частых женских упреков в адрес коллег-мужчин. Мужчины напрасно думают, что, предлагая женщине скоропалительное решение, они производят на тех хорошее впечатление.

Мужчины же чаще всего упрекают женщин в том, что они задают чересчур много вопросов и чересчур стремятся все переиначить. У мужчин опускаются руки, когда женщина пытается улучшить то, что и так хорошо. Когда женщина увлечена работой, она стремится улучшить все, до чего сможет дотянуться.

Наши наиболее серьезные ошибки: мужчины перебивают женщин готовыми решениями, а женщины лезут с непрошеными советами.

На работе для мужчин важны не личные пристрастия, а конкретный результат. Мужчины поглощены «вещами», которые способны помочь им проявить себя, получить результат и добиться поставленных целей. Успех у мужчин определяется способностью себя преподнести.

Если женщины не хвалятся своими достижениями, мужчины обычно заключают, что тем нечем похвалиться.

Упоминание о проблеме для мужчин – это просьба дать совет. Поэтому мужчина-руководитель начинает сомневаться в способностях женщины, когда она принимается обсуждать вопрос, решение которого очевидно. Когда женщина заводит разговор о проблемах, мужчина думает, что ей нужен совет, в то время как его собеседница всего лишь дает ему возможность разобраться в ситуации, чтобы затем квалифицированно оценить ее собственное решение.

Если женщина хочет предложить какие-то изменения для улучшения ситуации, она обычно начинает с рассмотрения различных аспектов проблемы. Как правило, она заранее знает, чего хочет, но стремится таким образом обосновать свою позицию. Женщина-руководитель, сотрудница или клиентка вовсе не хочет, чтобы мужчина указывал ей, что делать. Ей нужно, чтобы ее как следует выслушали и только потом помогли принять собственное решение. Чтобы наладить взаимопонимание и сотрудничество с женщиной, мужчине нужно побольше слушать, побольше спрашивать, а уж потом – если потребуется – давать советы и предлагать решения.

Женщины на работе тоже ценят эффективность и результаты, но еще более важны для них такие вещи, как поддержка, доверие и общение. Они уделяют гораздо больше времени тому, чтобы поддержать друг друга, оказать помощь, заставить поверить в себя.

Женщины не носят униформы, подчеркивающей их профессионализм. Более того, им нравится каждый день представлять в новом облике – в зависимости от настроения.

Общение у женщин имеет первостепенное значение. Результат у женщин – это следствие позитивных рабочих отношений, а не наоборот. Обсуждение успехов и забот друг друга – способ укрепить дух взаимной поддержки, понимания и доверия. На работе женщины нацелены не на результат, а на взаимоотношения.

Так как женщины не лезут из кожи вон, чтобы доказать свою профессиональную состоятельность, предложение помощи не воспринимается ими как оскорбление. А потребность в помощи – как признак слабости. Для мужчин же непрошенные советы – источник раздражения и недовольства.

Женщины свято верят: все, что работает, способно работать еще лучше. Мужчины же придерживаются того принципа, что работающее лучше оставить в покое.

Когда женщина заводит разговор о своих проблемах, не время предлагать ей варианты их решения. Если такое происходит на работе, это ни в коем случае не повод считать, будто женщина не знает, как ей совладать со своими затруднениями. Нередко ей нужно просто убедиться в том, что ее решение верно. И, если он хочет ей помочь и завоевать ее расположение, гораздо правильной будет прислушаться и порасспрашивать. Общий принцип таков: вместо того чтобы моментально предлагать решение, мужчинам следует проявить участие, слегка посочувствовать, задать вопрос.

Если только мужчина не просит о помощи, лучший способ поддержать его – это предоставить возможность все сделать самому. Сказать мужчине то, что он и так знает, или невпопад указать ему, что нужно делать, - значит нанести обиду.

Мужчины-профессионалы делятся на два типа. Первые в ответ на попытки женщин их изменить начинают ворчать, дуться и всячески противиться; вторые же легко соглашаются, но быстро об этом забывают и продолжают вести себя по-старому.

Мужчина стремится совладать со своим настроением, а женщина – его оправдать. Услышав от мужчины упрек в том, что она расстраивается по пустякам или делает из мухи слона, женщина станет упорствовать в своем дурном настроении, всячески его обосновывая.

Одно из ключевых различий между мужчинами и женщинами на работе заключается в подходе тех и других к решению проблем. Первым побуждением мужчины, столкнувшегося с проблемой, будет уединиться и решить задачу самому, а вот женщина предпочтет обратиться к кому-то еще и разговорами вовлечь его в этот процесс.

Мужчина начнет решать задачу с того, что задумается, под силу ли ему сделать это в одиночку. Вывод же о том, что ему нужен кто-нибудь еще, заставит его переживать стресс.

С точки зрения женщины, если работа под силу одному, то двое справятся с ней лучше. Вовлекая другого человека в процесс решения проблемы, женщины отдают ему должное и оказывают уважение. Делясь проблемой с другими, женщина ни в коем случае не имеет в виду, что задача ей не под силу. Женщина с готовностью предоставляет своим сотрудникам, начальникам и подчиненным возможность поучаствовать в решении проблемы. Разговоры о проблеме вместо ее решения являются для мужчин источником стресса. Мужчины хуже женщин переносят эмоциональные неурядицы. Столкнувшись с

проблемой, мужчина инстинктивно чувствует потребность ее решить или что-то предпринять по ее поводу.

Мужчине не терпится перейти от анализа к действию. А если задача окажется ему не по зубам, он предпочтет на время о ней забыть и переключиться на то, что он сделать может. Мужчин успокаивает действие, а женщин – разговоры.

Коллективное обсуждение проблем нередко усугубляет стресс. При коллективных обсуждениях как раз женщины склонны говорить меньше, тем самым давая высказаться остальным. Для женщин – это обычная вежливость, а мужчины думают, что женщине просто нечего сказать.

Часто женщины стесняются попросить о помощи прямо и действуют намеками – дают понять, что им приходится все делать самим. Женская самостоятельность – это выражение готовности принять помощь.

Женщинам необходимо помнить, что в беседе с мужчинами нужно говорить не столько о проблеме, сколько о ее решении.

Для мужчин коллективная работа означает, что у каждого человека есть свои сильные стороны, свои обязанности и свой участок работы. Будучи коллективом, сотрудники поддерживают друг друга, но ни в коем случае не нарушают границ. Для женщин коллективная работа означает, что обязанности, задачи и участки ответственности у сотрудников общие. Все работают вместе, и о четком разграничении «это мое, а это твое» речи не идет.

Проявлять отрицательные эмоции мужчины, как правило, избегают. В отличие от мужчин, для женщин проявление эмоций не является признаком слабости. Большинство мужчин инстинктивно отфильтровывают личные эмоции, а вот абстрактные выражают не стесняясь. С женщинами все наоборот: они склонны отфильтровывать абстрактные эмоции и свободно изливают личные.

В носящей более личностный характер женской дискуссии свидетелю-мужчине почудится обмен упреками, тогда как сами ее участницы себя задетыми не почувствуют.

Скажем, когда мужчина расстроен, ему вовсе не хочется услышать от женщины сочувственное: «Да, ты, должно быть, очень расстроен». У мужчин такая поддержка расценивается как снисходительность или унижение. А вот большинству женщин те же слова принесут уважение. Если у женщин неприятности, она высоко ценит, когда кто-то другой понимает, что ей приходится переживать, и проявлять к ней участие. Если мужчина расстроен, не нужно расстраиваться «для него». Если он обеспокоен, не изображайте для него беспокойство. Если он радуется, можно порадоваться вместе с ним, но грустить вместе с ним не стоит.

Мужчинам нравится, когда их уважают и побуждают к новым достижениям, и лучшим стимулом для них является признание их заслуг. Подбадривающая реакция, в отличие от утешения, содержит в себе посыл: «Я верю, что ты можешь с этим справиться, моя помощь тебе совершенно не нужна». Мужчинам в ней слышится доверие, признание заслуг и высокая

оценка. Огромное значение здесь имеет интонация. Сострадательный тон из разряда «я чувствую твою боль» совершенно недопустим. Нужно быть более жизнерадостной, иногда даже веселой.

Лучший способ завоевать симпатии на работе – это проявлять положительные эмоции. Когда вы спокойны, вокруг вас возникает оазис спокойствия, и люди тянутся к вам. Когда вы способны оценить предоставляющиеся вам возможности, вы автоматически притягиваете к себе новые.

У мужчин настоящим профессионалом считается тот, кто может выполнять свою работу, невзирая на то, что происходит у него внутри. Люди, не умеющие сдерживать отрицательные эмоции, теряют мужское уважение. Женщины в проявлении отрицательных эмоций не видят ничего оскорбительного. Более того, это признак здоровой самооценки.

Женщина может уверять вас, что с ней все в порядке, в то время как вы будете ясно видеть, что ее что-то беспокоит. Когда мужчина говорит «все в порядке», он не просто сдерживается, но действительно не хочет говорить о своих чувствах.

Обижаться на мужчин и переходить на личности в ответ на их поступки – первейший способ для женщины воспрепятствовать своему успеху в смешанном коллективе и оказаться в изоляции.

Ясность мысли и нацеленность на окончательное решение производят хорошее впечатление на мужчин, но разочаровывают женщин. Мужчин убеждает уверенность и быстрота ответов, а вот женщины больше доверяют человеку, который вникает в их конкретные проблемы.

Женщины довольно часто вначале обрисовывают общую картину и лишь затем переходят к конкретному вопросу, требующему решения. У мужчин способность перейти к решению свидетельствует о профессионализме, женщине такая поспешность говорит о неуважении к собеседнице. Прежде чем получить ответ, женщина хочет быть выслушанной.

Если руководитель предлагает женщине то самое решение, которое она как раз собиралась изложить, она может сказать так: «Я тоже думаю, что нам надо действовать таким образом. Я обсудила этот вариант с отделом продаж...они согласны».

Когда мужчина забывает о мелких просьбах, женщина принимает это как личную обиду. С точки зрения женщины, хорошая память на мелочи говорит о том, что вы с ней считаетесь.

У женщины возникает ощущение, что ее не слушают, когда мужчина прерывает ее на полуслове. Но именно уместность замечания свидетельствует о том, что собеседник внимательно слушает. У женщины возникает ощущение, что ее не слушают, когда мужчина заканчивает фразы за нее. Для мужчины это служит свидетельством того, что его правильно понимают. Мужчине может казаться, что он знает, к чему клонит женщина, но знать этого он не может – она и сама-то не уверена в этом до тех пор, пока к ней не придут нужные слова.

Мужчины обычно наперед продумывают то, что собираются сказать, и твердо придерживаются намеченного. А вот женщины следуют за вдохновением, определяя то, к чему собираются прийти, в процессе изложения.

Изначально мужчины избегают задавать вопросы, но уж если обратятся к специалисту, то нисколько не противятся его указаниям.

Женщинам хотелось бы, чтобы мужчины выполняли их желания, не дожидаясь, пока их об этом попросят. На работе женщина-профессионал высоко ценит и облекает доверием мужчин, оказывающих ей те услуги, в которых она нуждается. Но вот чего она не терпит, так это когда мужчины решают за нее, что именно ей нужно.

Когда женщины утверждают, что мужчины их «не слушают», более правильно было бы заключить, что слушать они слушают, но безосновательно полагают, будто тема беседы исчерпана, не зная того, что от них ждут вопросов. Мужчины не привыкли рассчитывать, что собеседник будет вытаскивать из них сведения. Они прямо излагают лучшие идеи. Поэтому женщине важно понять, что ходить вокруг да около – не лучший способ произвести впечатление на работе. Выступая с докладом перед мужчинами, женщина должна знать, что о нем будут судить по тем идеям, которые прозвучат в его начале. Уповать же на расспросы – значит вредить своей профессиональной репутации. Женщин уточняющие вопросы подбадривают, а для мужчины они могут оказаться обидными.

Особенности мужского коммуникативного поведения

1. Мужское общение практически всегда ориентировано на результат, на принятие решения. Мужчина старается видеть конечный результат разговора и старается прояснить этот результат для себя. Так, вопрос «Так что же ты собственно хочешь?» - чисто мужской вопрос, и он адресуется чаще всего женщине.

2. Мужчина более жестко, чем женщина, контролирует тему разговора, его очень раздражает отклонение от темы и перескакивание с одного на другое.

3. Для мужчины важно, чтобы общение было отделено от дела. Женщина может смотреть телевизор, говорить по телефону и готовить одновременно, мужчина же не может совмещать работу с разговором. Необходимость это делать его раздражает. Мужчине нельзя говорить «по руку».

4. Мужчины любят «сущность» и требуют начинать беседу с главного, обходиться без подробностей и многочисленных деталей.

5. Мужчины более категоричны в формулировках, чем женщины, они формулируют свои утверждения более безапелляционным тоном.

6. В диалоге мужчины чаще склонны оспаривать заявления и утверждения партнера, чаще выражают несогласие.

7. Мужчины чаще, чем женщины, склонны игнорировать в процессе диалога замечания партнера.

8. Мужчины перебивают женщин в два раза чаще, чем женщины мужчин.

9. Мужчины удовлетворяются гораздо меньшим объемом общения, чем женщины. Они немногословны и более молчаливы.

10. Мужчины по сравнению с женщинами в два-три раза меньше задают вопросов собеседнику.

11. Мужчины не любят, когда им задают много вопросов.

12. Мужчины любят «слушать себя».

13. Мужчины больше женщин любят спорить, демонстрировать свою компетентность, доказывать свою правоту, приводить убедительные с их точки зрения аргументы.

14. Мужчина склонен при обсуждении какого-либо вопроса давать готовые советы, не особенно выслушивая собеседника и не задавая ему дополнительных вопросов.

15. Мужчина умеренно выражает оценку, не любит крайних оценок, очень эмоциональных оценок и восклицаний.

16. Мужчина предпочитает краткие оценки и почти не умеет давать развернутых. Вопрос к мужчине «А что тебе особенно понравилось?» обычно ставит его в тупик и он отвечает «Все понравилось».

17. Мужчины не любят эмоциональных разговоров и всячески стараются их избегать.

18. Мужчине трудно словами выразить эмоции, и он не старается этому научиться, так как неэмоциональность рассматривает как важную составляющую мужского поведения.

19. Мужчина хуже, чем женщина, владеет навыками связной речи. Он склонен к диалогизму в общении и не любит произносить длинных связных речей.

20. В споре мужчина старается перевести разговор с уровня чувств на уровень интеллекта, логики.

21. Если у мужчины трудности на работе, профессиональные проблемы и т.д., он начинает избегать общения с женщиной, нередко в довольно грубой форме отвергая ее попытки узнать, в чем у него дело.

22. В разговоре с женщиной мужчина боится того, что общение будет длительным и эмоциональным, и любит иметь временные рамки разговора.

23. Мужчине трудно извиняться. Особенно неохотно мужчины извиняются перед женщинами.

24. Мужчины не любят консультироваться, они более скептически по отношению к учебе. Это связано с тем, что мужчины не любят обращаться за помощью, ведь это означает для них признать свою некомпетентность и несостоятельность.

25. Мужчины говорят, понижая в конце фразы интонацию, что придает их речи признаки уверенности, убедительности и безапелляционности.

26. Фразы, произносимые мужчинами, в среднем на два-три слова короче, чем у женщин.

27. Мужчины больше женщин употребляют существительных и слов с абстрактным значением.

28. Выявленные в диалоге разногласия мужчины, как правило, не рассматривают как состоявшуюся ссору с собеседником, а женщины часто склонны воспринимать подобную ситуацию именно как произошедшую ссору.

29. Мужчина гораздо медленнее женщины реагирует на вопросы и требования в свой адрес, он не любит быстро отвечать и вообще быстро реагировать.

30. Мужчина размышляет молча, он старается выдать в словесной форме уже готовый результат мышления и не любит рассуждать вслух, как женщина.

31. Мужчины лучше понимают письменный текст, чем устный. Хуже женщин различают нюансы интонаций.

32. Мужчины плохо понимают подтекст, намеки, очень многое склонны воспринимать буквально.

33. Мужчины сравнительно мало внимания уделяют форме речи, а больше – ее содержанию.

34. Любую эмоциональную речь мужчина воспринимает иронически и скептически, с некоторой настороженностью.

35. Ассоциаций на слова собеседника у мужчины возникает меньше, чем у женщин, мужские ассоциативные ряды короче и рациональней.

36. Советы в свой адрес мужчина воспринимает как критику, сомнение в его компетентности.

37. Мужчина не выносит иронии в свой адрес, особенно если она исходит от женщины.

38. Наглядную демонстрацию чувств предпочитает словесной, он не требует словесной демонстрации чувств к себе.

39. Мужчины крайне иронично воспринимают многословие, при котором они вынуждены присутствовать.

Особенности женского коммуникативного поведения

1. Женщины гораздо легче, чем мужчины, меняют свои планы, вносят коррективы, порой весьма существенные, вплоть до быстрого принятия совершенно противоположного плана действий.

2. Женщины менее настойчивы, чем мужчины, в реализации своих стратегических планов.

3. Женщины менее сдержанны в проявлениях эмоций, больше мужчин склонны демонстрировать свои эмоции окружающим.

4. При восприятии и оценке человека или ситуации женщина склонна воспринимать и ситуацию, и конкретного человека в деталях, в отличие от мужчины, который и человека, и ситуацию воспринимает целостно.

5. У женщин преобладает конкретно-образный характер мышления, у мужчин же больше развито абстрактно-логическое мышление.

6. Женская самооценка связана, прежде всего, с семейным положением женщины, в то время как мужская самооценка напрямую зависит от его профессиональных достижений.

7. Женщины крайне легко по сравнению с мужчинами переключаются с мыслей на чувства, для мужчин это трудно.

8. Женщины гораздо быстрее мужчин принимают решения.
9. У женщин очень высокая психическая заражаемость, способность поддаваться общему эмоциональному настрою.
10. Женщины зачастую склонны видеть маленькие проблемы как большие, драматизируя незначительные события; мужчины умеют такие события просто не замечать.
11. В эмоционально-стрессовом состоянии женщины склонны выбирать стратегию поведения по принципу «чем хуже, тем лучше».
12. В рассуждениях женщины часто пропускают логические звенья. Что мало характерно для мужского рассуждения.
13. Женщины любят все улучшать и совершенствовать.
14. Женщины увереннее чувствуют себя в мужском коллективе, любят руководителей-мужчин и обладают даром убеждения в мужском окружении. Женщина обычно считает, что конфликт с женщиной-руководителем решить невозможно.
15. Женщины острее мужчин конкурируют друг с другом из-за зарплаты.
16. Женщины больше мужчин любят учиться.
17. Женщины, в отличие от мужчин, не всегда знают свою цель, и от этого зачастую чувствуют неудовлетворенность, внутреннее беспокойство. Типично женские фразы «Не знаю, чего мне хочется!», «Чего-то хочется такого, а чего – не пойму».
18. Женщина больше мужчины нуждается в общении.
19. Женщины самоутверждаются через взаимоотношения, важнейшим элементом которых всегда выступает общение; мужчина же самоутверждается через профессиональную деятельность.
20. Женщины любят советоваться с мужчинами. Мужчины же не испытывают желания советоваться с женщинами.
21. Женщина легко обращается к самым разным людям, в том числе и к начальству с просьбами и вопросами, так как воспринимает свой вопрос как средство получить информацию.
22. Женщины в процессе общения следят преимущественно за манерой, тоном, стилем общения.
23. Для женщин сам факт разговора важнее его результативности.
24. Когда женщина жалуется на что-либо, она ждет, прежде всего, сочувствия в свой адрес.
25. Когда женщины обсуждают в своем кругу какую-либо проблему, они делают это по кругу, вновь и вновь к ней возвращаясь.
26. Женщины задают массу конкретизирующих вопросов для того чтобы показать свое участие и заинтересованность; мужчина же обычно избегает задавать вопросы, уважая независимость собеседника.
27. Если мужчина дает жалующейся женщине совет, как поступить, она рассматривает это как отсутствие сочувствия.
28. Женщина гораздо легче мужчины произносит «не знаю».
29. Женщины обычно лучше мужчин умеют объяснять.

30. Женщины активнее участвуют в частных беседах, а мужчины – выступают публично.

31. Женщина – активный, заинтересованный слушатель.

32. Выступая с публичными сообщениями, аргументируя что-либо, женщины чаще мужчин используют примеры из своей личной жизни и жизни своих знакомых.

33. Женщины любят детали и подробности.

34. Коммуникативная цель женщины – установить и поддержать отношения, поэтому она склонна к компромиссам, ищет согласия, примирения.

35. Значительную часть информации в процессе общения женщина получает невербально, поэтому ей так важно быть рядом с собеседником.

36. Женщины садятся ближе друг к другу, чем мужчины, смотрят собеседнику в глаза. Мужчины же не любят смотреть собеседнику в глаза и обычно не садятся близко, стараются сесть под углом к собеседнику.

37. Женщины легче мужчин воспринимают критические замечания в свой адрес. Это связано с тем, что женщина привыкла все улучшать, поэтому она внимательна к идеям, направленным на улучшение ситуации.

38. Общение в женском коллективе чаще приобретает конфликтный характер, нежели общение в мужском коллективе.

39. Женская речь избыточнее мужской, так как треть времени женщина собирается с мыслями и восстанавливает прерванный ход разговора.

40. У женщин есть привычка «думать вслух».

41. В конце фразы женщина часто повышает интонацию. Что нередко делает ее утверждение похожим на вопрос или претензию.

42. Женщина чаще обращается к собеседнику в разговоре. Называя его по имени ли имени-отчеству.

43. Женщина склонна чаще, чем мужчина, комментировать слова тех людей, мнение которых она пересказывает.

44. Женщина по сравнению с мужчиной выдвигает в разговоре в 3 раза больше идей.

45. Женщина произносит больше восклицательных предложений, чем мужчина.

46. В речи женщины больше мужчин употребляют собственные имена, местоимения, прилагательные.

47. Типичной особенностью женского общения является привычка начинать разговор с подробностей, а не с главного.

48. Женщины лучше понимают и воспринимают устную информацию.

49. Женщины лучше мужчин понимают подтекст.

50. В разговоре с женщиной женщины склонны драматизировать выявляющиеся несходства мнений, рассматривая их как размолвку. Мужчины же, как правило, так вовсе не считают.

51. Женщины более обидчивы в разговоре, чем мужчины.

Способы добиться расположения женщин

1. Придя на работу, начните не с рабочих вопросов, а поздоровайтесь с женщиной персонально, назвав ее по имени.
2. Проявите интерес к семейным и личным делам женщины.
3. Выберите момент, когда женщина будет выглядеть особенно хорошо, и сделайте ей комплимент несексуального характера.
4. Замечайте перемены в ее кабинете и рабочей обстановке, комментируйте их.
5. Говоря с женщиной, называйте ее по имени. Помните имена ее мужа и детей.
6. Помните, что женщины гораздо более чувствительны к рабочей обстановке, и старайтесь сделать ее максимально комфортной. Предлагайте женщине помощь всякий раз, когда она поднимает что-то тяжелое.
7. Если женщина выглядит издерганной или перегруженной работой, замечайте это и выражайте сочувствие. Например: «У вас столько работы» или «Что за день сегодня!».
8. Обращайте внимание, когда женщина меняет прическу, и делайте ей комплименты.
9. Чаще хвалите женщину за выполненную работу.
10. Задавайте женщине конкретные вопросы о прошедшем рабочем дне, свидетельствующие о том, что вы знаете, чем она занимается.
11. Посылайте женщине материалы из Интернета и газетные вырезки, касающиеся ее работы или интересующих ее вещей.
12. Замечайте, когда женщина выглядит утомленной. Женщины любят, когда их усталость не остается незамеченной.
13. Задавайте вопросы, допускающие развернутый ответ. Вместо «Вы закончили проект?» спросите «Как идут дела с проектом?»
14. Следите за своей словоохотливостью и учитесь больше слушать и задавать вопросы перед тем, как комментировать сказанное женщиной.
15. Если женщина умаляет свои достоинства или достижения, хвалите ее и отдавайте должное тому, что она делает.
16. Подавляйте в себе искушение решать за женщину ее проблемы. Вместо этого постарайтесь проявить больше участия и спросите, как она сама собирается их решать. Не предполагайте изначально, что ей нужны ваши советы.
17. Время от времени устраивайте неофициальные встречи, где можно было бы свободно пообщаться. Независимо от того, руководитель вы, коллега или подчиненный, обязательно поинтересуйтесь, какого рода помощь вы можете оказать женщине, после чего выслушайте ее не перебивая. Дайте ей возможность выговориться.
18. Когда женщина говорит, ни в коем случае не смотрите на часы. Если вам требуется закончить разговор, скажите об этом прямо, без намеков. Например: «Прошу меня простить, я опаздываю на встречу. Давайте договорим в другой раз».

19. Удивите женщину неожиданным дружественным жестом. Женщины очень ценят такие вещи.

20. Приносите на работу фотографии, связанные с событиями вашей жизни, например, снятые во время отпуска, на дне рождения ребенка и т.д.

21. Приглашайте ее участвовать в коллективных обсуждениях. Предлагайте ей высказать свое мнение, интересуйтесь ее предложениями по обсуждаемому вопросу.

22. Опаздывая на встречу с женщиной, позвоните ей и предупредите.

23. Если женщина приехала из другого города, порекомендуйте ей местные достопримечательности, хорошие рестораны. Не думайте, что если она не просит о помощи, то не оценит ее.

24. Не бойтесь перехвалить ее достижения. Вместо «вы хорошо поработали» скажите: «Это действительно великолепная работа!»

25. Предупредите женщину, если собираетесь отсутствовать на работе. Когда мужчина заботится о том, чтобы предупредить женщину о готовящихся переменах, она воспринимает это как особую заботу.

26. Если ваши рабочие планы меняются, привлеките женщину к обсуждению новой тактики, чтобы она не почувствовала себя отторгнутой.

27. Если женщина обращается к вам с просьбой, выполнить которую – дело одной минуты, выполните ее тут же.

28. Пусть даже рабочие обязанности строго расписаны, время от времени делайте за женщину какие-то мелочи. Если женщина выглядит уставшей или заваленной работой, самое время дать ей понять, что она не одинока.

29. Приглашайте ее обедать с вами или всей вашей рабочей группой.

30. В обычных обстоятельствах делайте комплименты внешнему виду женщины, но избегайте делать это в официальной обстановке, когда мужчин представляют, упоминая все их титулы и заслуги. Представляйте ее не менее официально, упомянув о ее достижениях в работе.

31. Относитесь к своим ошибкам легко и самокритично. Следите за тем, чтобы ваши шутки не имели сексуального подтекста и никого не унижали.

32. Ободряйте женщину, если ей случится совершить оплошность. В ответ на ее «Так я никогда не закончу эту работу» скажите, например: «У вас обязательно получится».

33. Если женщина расстроена, относитесь к ее чувствам серьезно. В ответ на ее «Это было так тяжело для меня» скажите: «Сегодня был трудный день». Ни в коем случае не говорите: «Что поделаешь, работа есть работа».

34. Если во время деловой встречи вы заметите, что женщина устала, занята или подавлена, предложите перенести разговор. Например, так: «Наверно, сейчас не самое удачное время. Я перезвоню вам, и мы встретимся в другой раз».

35. Если женщина обратилась к вам за помощью, вспомните о том, что ей такие вещи даются нелегко. Весьма вероятно, что она хотела обратиться к вам уже давно. Поэтому по возможности ответьте: «Да, конечно».

36. Если женщина на что-то жалуется, не перебивайте ее. Прежде чем ответить или что-нибудь объяснить, утвердительно тоном перефразируйте ее сказанное: «Итак, вы говорите, что...» Это придаст женщине уверенность в том, что вы не оспариваете ее слов и действительно услышали все, что она сказала.

37. Когда женщина говорит, повернитесь к ней лицом и не пытайтесь заниматься в это время чем-то еще. Слушая женщину, не смотрите по сторонам. Слушая женщину, поддерживайте с ней зрительный контакт.

38. Спрашивайте женщину о том, что ей осталось сделать. Нередко женщины испытывают облегчение уже оттого, что получили возможность рассказать кому-нибудь о своей работе. Это помогает им собраться с мыслями и успокоиться. Не следует, однако, указывать женщине, как ей поступать.

39. Покидая офис, чтобы что-то отнести или принести, спросите женщину, не нужно ли что-нибудь ей.

40. Будьте в курсе ее здоровья. Если женщина вернулась после болезни, спросите о ее самочувствии.

41. Женщины обращают гораздо большее внимание на то, как человек одевается.

42. Отдавайте должное достижениям женщины в присутствии других.

43. Проявляйте участие и постоянство. Пусть забота об окружающих станет вашим личным фирменным знаком.

44. Проявляйте гибкость, если женщине нужно о чем-то поговорить дольше обычного. Смотрите на вещи широко: если женщина почувствует, что ее слушают, ощутит с вашей стороны личную поддержку, она будет стараться поддержать вас.

45. Проявляйте гибкость при составлении рабочего распорядка, чтобы в случае домашних неприятностей женщина имела возможность уйти. Всячески старайтесь поддерживать равновесие между работой и семейной жизнью сотрудников.

46. Прося о чем-то, будьте вежливы; говорите: «Не сделаете ли Вы то-то и то-то» и никогда не забывайте благодарить.

47. Помните дату ее рождения. Отправьте ей открытку, пригласите на обед или сделайте скромный подарок.

48. Ведя машину, будьте особенно внимательны к тому, чтобы женщине было удобно. Мужчине не составит труда попросить другого мужчину ехать медленней, а вот женщине, возможно, не захочется выглядеть излишне чувствительной.

49. Обращайте внимание на настроение женщины и реагируйте на него, например: «Вы сегодня выглядите такой счастливой» или «Кажется, вы несколько устали». После этого поинтересуйтесь причиной того или иного настроения.

50. Пообещав что-то сделать, обязательно сдержите слово.

51. Оставляя женщине записку, пишите ясно и разборчиво, чтобы ей не приходилось долго разбираться, что вы хотели сказать. Женщины высоко ценят аккуратность.

52. Приветствуя женщину, встаньте.

53. Всегда представляйте собеседницу, когда к вашему разговору подключается кто-то еще.

54. Представляя женщину, указывайте ее имя и должность. В ярких красках опишите ее роль в деятельности фирмы или в обсуждаемом проекте.

55. Если женщина заслуживает похвалы, хвалите ее. Если она приписывает свои заслуги другим, сообщите коллегам о ее личном вкладе.

56. Если на столе женщины стоят фотографии ее родных и близких, расспросите о них.

57. Если дискуссия приобретает излишний накал, мягко остановите ее. Скажите что-нибудь вроде: «Давайте я немножко над этим подумаю, и тогда мы вернемся к нашему разговору».

58. Перед тем как сменить тему разговора, убедитесь, что она исчерпана. Скажите, например: «Если вы закончили, я хотел бы поговорить о...»

59. Если женщина позвонила вам, а у вас нет времени с ней разговаривать, пообещайте перезвонить ей, а не заставляйте перезванивать ее. Перезванивайте как можно более оперативно.

60. Если вы раздосадованы или рассержены, избегайте задавать острые вопросы.

61. Распределяя обязанности при коллективной работе, дайте женщине возможность высказать свои пожелания. Можно сказать: «Давайте решим это вместе. Я хотел бы заниматься вот этим, а что думаете вы?» или «Думаю, это неплохой план, а как по-вашему?»

62. Если женщина какое-то время отсутствовала, дайте ей почувствовать себя ценным работником. Скажите: «Нам так не хватало вас. Никто не знал, что делать с...»

63. Отмечайте завершение больших и малых проектов. Как мужчины, так и женщины высоко ценят специальные мероприятия, где получают признание их заслуги. Вручайте премии, дипломы, небольшие подарки.

64. Оказывайте женщине знаки внимания постоянно – не думайте, что одного раза достаточно.

65. Совершив оплошность, просите прощения или высказывайте сожаление.

Способы добиться расположения мужчин

1. Если вы хотите что-то предложить мужчине, сразу переходите к делу. Избегайте слишком долго говорить о проблемах. Помните, что попытки поделиться чувствами мужчины воспринимают как жалобы.

2. Если у вас с мужчиной возникает конфликт, воспринимайте различия между вами как должное и не чувствуйте себя задетой лично.

3. Если мужчина забыл выполнить обещание, скажите ему что-нибудь примирительное, например: «Ничего страшного».

4. Обратившись к мужчине за советом, ни в коем случае не критикуйте его предложение и не пускайтесь в пространные объяснения, почему вы не намерены ему следовать. Избегая ставить мужчину в неловкое положение, женщина зарабатывает очень много очков – особенно если предложение действительно никуда не годится.

5. Давайте советы, только если вас об этом попросили.

6. Принимая похвалу, упомяните лишь о достигнутом результате и не рассказывайте, как много вам пришлось потрудиться.

7. Обращаясь с просьбой, будьте конкретны. Намеки вызывают у мужчин ощущение, что ими манипулируют – так, словно, выполнить просьбу женщины входит в их обязанности.

8. Выдвигая предложение или план действий, меньше говорите о проблеме и больше о том, что, по вашему мнению, нужно сделать.

9. Не увлекайтесь отвлеченными беседами в присутствии мужчин. Они обычно не любят бесед о личном в рабочее время.

10. Проявляйте интерес, когда мужчины беседуют о спорте.

11. Делайте мужчине комплимент, если он дал себе труд позаботиться о своем внешнем виде.

12. Проявляйте интерес к новой машине мужчины и вообще к мужским разговорам об автомобилях. Ни в коем случае не отзываетесь пренебрежительно о его хобби.

13. Одевайтесь так, чтобы быть довольной собой и показать, что вы заботитесь о своем внешнем виде.

14. Не злоупотребляйте макияжем.

15. Демонстрируйте веру в то, что мужчина способен сам добиться успеха.

16. Выразите признательность за то, что мужчина сделал для вас. Не преувеличивайте его заслуги, но и не оставляйте их без внимания.

17. Если мужчина предлагает вам помощь, примите ее и поблагодарите.

18. Старайтесь поддержать репутацию мужчины на людях. Если вы хотите указать ему на ошибку или предложить какие-то изменения, делайте это наедине.

19. Если мужчина торопится, не отвлекайте его личными проблемами.

20. Если вам нужно перебить мужчину на собрании, делайте это потактичней. Не говорите: «Разрешите мне сказать?» Гораздо правильней оставаться в русле доклада и сказать что-нибудь более дружелюбное, например: «Это верно, но я думаю, что...»

21. Обсуждая рабочие проблемы, выдерживайте спокойный и доверительный тон. Чрезмерная эмоциональность отталкивает мужчин.

22. Сосредоточивайтесь на текущей задаче и сдерживайте свою потребность поделиться личными переживаниями.

23. Задавая вопросы, следите за тем, чтобы они не выглядели риторическими и не были обусловлены отрицательными эмоциями.

24. Умейте отказывать деликатно. Мужчины не любят, когда отказ принимает форму сетований на чрезмерную загруженность и тому подобное.

25. Жалуясь на начальника или сотрудника, придерживайтесь фактов и избегайте субъективных оценок вроде: «Это несправедливо» или «Он не выполняет своих обязанностей». Вместо этого скажите: «Он опоздал на три часа, и мне пришлось работать за двоих». Чем спокойней и уравновешенней вы будете, тем выше оценят ваши доводы.

26. Если от вас требуют слишком многого, попросите о помощи, но не жалуйтесь.

27. Если у мужчины на стене висят фотографии или дипломы, заинтересованно расспросите о них и покажите, что они произвели на вас впечатление.

28. Во время обсуждения время от времени делайте ободряющие комментарии, например: «В этом что-то есть» или «Прекрасная идея».

29. Когда мужчина делает доклад или высказывает свое мнение по какому-то вопросу, не соглашайтесь с ним чересчур рьяно. Дайте ему почувствовать, что ваша поддержка и согласие им заслужены.

30. Если мужчина совершает ошибку, не последовав вашему совету, вы заработаете очки, совладав с искушением сказать: «Я же говорила!»

31. Позаботьтесь о том, чтобы до мужчины дошли ваши похвалы в его адрес или в адрес других мужчин.

32. Не ссылайтесь на специалистов, указывая мужчине, что он должен делать, – разве что он сам об этом попросит.

33. Пусть ваши руководящие указания не носят характера личной просьбы. Говорите: «От нас требуется...» или «Мне сказали, что нам нужно...», после чего вежливо просите мужчину сделать то, что требуется.

34. Избегайте снисходительно журить мужчину. Вместо «Вы меня не слушаете» скажите: «Позвольте мне сформулировать это по-другому».

35. Придя на работу, здоровайтесь с мужчиной лично и называя его по имени. Затем дружелюбно задайте вопрос по работе.

36. Похвалите мужчину, обратив внимание на выполненную им работу, например: «Я видела ваш доклад – написано очень хорошо».

37. Воспользуйтесь случаем отметить успехи мужчины в присутствии других.

38. Не обращайтесь внимания на проявление мужчиной слабости. В частности, избегайте обнаруживать и подчеркивать его усталость.

39. В напряженной обстановке старайтесь действовать как обычно. Проявление беспокойства или озабоченности в связи с деятельностью мужчины может оказаться для него обидным.

40. Знайте, за какую команду мужчина болеет. Если она выиграет, поздравьте его – он будет чувствовать себя так, будто это он выиграл.

41. Обратите внимание на покупку мужчиной новой машины. Мужчины любят хвастаться новыми вещами ничуть не меньше, чем женщины – делиться секретами.

42. Без ложной скромности признавайте свои заслуги и не приписывайте их удачному стечению обстоятельств или другим людям.

43. Помните дату рождения мужчины; отправьте ему поздравительную открытку, пригласите его на обед или устройте в его честь вечеринку в офисе.

44. Если вам кажется, что мужчина сбился с дороги, не предлагайте ему обратиться за указаниями. Он может обидеться, восприняв это как свидетельство вашего недоверия.

45. Не спрашивайте мужчину, как он относится к тому-то и тому-то; лучше спросите, что он об этом думает. Оценив его логику, вы заработаете очки.

46. Всегда пользуйтесь случаем признать правоту мужчины.

47. В письменных сообщениях используйте рубрикацию по пунктам и выражайтесь ясно.

48. Во время многолюдной деловой встречи представьтесь сами, чтобы мужчине-организатору не приходилось вспоминать ваше имя.

49. Представляя мужчину, всегда упоминайте о его достижениях, квалификации и той роли, которую он играет в вашей компании.

50. Научитесь рассказывать о своей работе так, чтобы иметь возможность коротко и ясно изложить ее суть, одновременно сообщая о своей квалификации.

51. Беседуя в перерыве с мужчиной на отвлеченные темы, убедитесь, что он выслушивает вас не из вежливости, а действительно заинтересован.

52. Если во время такой беседы говорили в основном вы, у вас есть возможность заработать очко, сказав: «С вами было очень приятно побеседовать».

53. На собрании, прежде чем высказывать собственные соображения, упомяните об идеях мужчины и отдайте им должное.

54. Если на рабочем столе мужчины стоят фотографии членов его семьи, расспросите о них и расскажите о своей семье.

55. Если дискуссия приобретает чересчур эмоциональный характер, деликатно остановите ее. Скажите что-нибудь вроде: «Давайте, я немножко над этим подумаю, а потом мы продолжим разговор». Подавите в себе искушение сказать: «Вы ведете себя нечестно» или «Вы меня совсем не слушаете».

56. Рассказывая историю с множеством персонажей, почаще упоминайте их имена. Мужчины часто забывают, кто есть кто.

57. Если мужчина предлагает вам решение вопроса, которое совпадает с вашим собственным, постарайтесь, не роняя достоинства, дать ему понять, что вы пришли к тому же выводу самостоятельно.

58. Вы заработаете больше очков, если мужчине не придется просить вас о чем-то больше одного раза.

59. Помните о том, что большинство мужчин не любят, когда им указывают, что делать. Не принимайте эту нелюбовь на свой счет. Если инструктировать мужчину входит в ваши обязанности, подготовьте его заранее: «Не возражаете, если я сейчас расскажу вам о кое-каких нововведениях?» или

«Давайте выберем время для встречи – мне нужно сообщить вам о запланированных нововведениях».

60. Отдайте должное предложенному мужчиной способу распределения обязанностей, и вы заработаете очко.

61. Если мужчина какое-то время отсутствовал, скажите ему, что его не хватало, – тем самым вы дадите ему понять, что считаете его ценным работником.

62. Отметьте окончание длительного или особо важного проекта. Как женщины, так и мужчины ценят специальные мероприятия, где работнику воздают по заслугам. Вручайте награды, дипломы, подарки.

63. Предлагайте мужчине сфотографировать его на фоне выполненной работы.

64. Если мужчина обратился к вам по телефону с вопросом, на который вы не можете ответить, не отнимайте у него время, пытаясь вспомнить ответ, а просто скажите: «У меня сейчас нет такой информации. Я перезвоню вам».

65. Не признавайтесь сразу в том, что не знаете ответа на вопрос или решения задачи. Старайтесь выглядеть уверенной. Избегайте фразы: «Я не знаю». Вместо этого скажите что-нибудь вроде: «Я как раз думаю над этим».

Вопросы для самоконтроля

1. Какие существуют особенности женского коммуникативного поведения?

2. Какие существуют особенности мужского коммуникативного поведения?

3. Как можно использовать знание гендерных особенностей коммуникативного поведения в деловом общении?

7. СОЗНАТЕЛЬНОЕ/БЕССОЗНАТЕЛЬНОЕ И ЛОЖЬ В РЕЧЕВОЙ КОММУНИКАЦИИ

В деловом взаимодействии довольно-таки частое явление – ложь и обман, поэтому каждому деловому человеку необходимо научиться распознавать сигналы лжи. Это распознавание возможно на разных уровнях: психофизиологическом, вербальном и невербальном.

Возможна ли подделка языка тела? Большинство специалистов по невербальным средствам коммуникации считают, что нет, так как в этом случае человека выдает отсутствие полного соответствия между жестами, микросигналами организма и сказанными словами.

Физиологические симптомы лжи собеседника

- сухость во рту вызывает у человека желание пить;
- сухость губ ведет к их периодическому облизыванию;
- зрачки сужаются;
- дыхание становится тяжелым;
- изменяется свет лица;
- рот кривится, губы напрягаются, человек их покусывает или жуёт;
- учащается моргание (мигание);
- начинается зевота;
- появляется нервный кашель, покашливание;
- теряется контроль над тембром голоса, его тоном;
- происходит часто (или сильное) сглатывание слюны.

Мимика и жестикация при неискренности

Человек, который лжет, обычно:

- не может спокойно усидеть на месте;
- тербит края своей одежды, стряхивает с нее пыль, снимает соринки (реальные, а порой и мнимые);
- потирает руки, интенсивно курит;
- трогает голову, поправляет волосы, касается различных частей лица;
- играет с какими-либо предметами;
- не может сдержать появляющуюся дрожь в коленях;
- стремится как бы спрятать свое тело, вывести его из вашего поля зрения (облокачивается на шкаф; разваливается на стуле, съезжая с него под стол и т.п.);
- покусывает губы или ногти, почесывает разные части тела;
- оттягивает воротник рубашки и интенсивно трет шею под ним;
- отводя взгляд вниз, сильно трет один глаз;
- избегает взгляда собеседника или, наоборот, постоянно смотрит ему прямо в глаза, явно при этом переигрывая;
- покачивает ногой или направляет ноги к выходу;
- рассогласование между словами и жестами (например, кивает головой при отрицательных ответах);

- тело повернуто в сторону от собеседника, голова опущена;
- брови хмурятся или поднимаются;
- руки прячутся, беспокойно движутся, ладони неосознанно скрываются;
- человек держится за какой-нибудь предмет или облокачивается на него;
- периодически почесывает или потирает нос, особенно в процессе разговора;
- улыбается чаще, чем требует ситуация;
- прикрывает рот рукой в процессе разговора, руки держит близко ко рту или горлу.

Вербальные сигналы, выдающие ложь

- Деловой партнер чрезмерно подчеркивает свою честность;
- жалуется на плохую память;
- демонстрирует необоснованно пренебрежительный, вызывающий или враждебный тон, явно провоцирующий ответную грубость;
- пытается вызвать вашу симпатию, доверие, чувство жалости;
- использует уклончивые ответы на вопросы;
- отвечает вопросом на вопрос.

Искренний человек отстаивает свою искренность при выражении вами сомнений в ней, а уклончивые ответы на прямые вопросы не вписываются в понятие нормального поведения.

Симптомы лжи, неискренности можно выявить. С этой целью проделайте следующее:

- 1) задавайте прямые вопросы, глядя прямо в глаза собеседнику, и следите за его реакцией;
- 2) смотрите на партнера в упор, с явным выражением сомнения в достоверности его утверждений;
- 3) используйте речевые, мимические и прочие приемы, направленные на активизацию реакций собеседника;
- 4) ведите разговор с нарушением интимной зоны собеседника, подходите к нему сзади, сбоку и спереди;
- 5) посадите вашего собеседника спиной к открытому пространству (двери, проходу, окну);
- 6) ладони поверните вниз, к полу;
- 7) используйте вопросы-ярлыки («не так ли?»), прием «выбор без выбора» («сейчас или позже?»);
- 8) уловив ложь, спросите доброжелательно: «Повторите, пожалуйста, что вы сказали!»

Вопросы для самоконтроля

1. Каковы физиологические симптомы лжи собеседника?
2. Чем отличается мимика и жестикация при неискренности?
3. Какие вербальные сигналы выдают ложь?

4. Что нужно предпринять деловому человеку, чтобы выявить симптомы лжи и неискренности?
5. Можно ли научиться лгать, глядя невозмутимо в глаза партнеру?
6. Какие невербальные средства коммуникации используются нечестными партнерами для того, чтобы «вводить в заблуждение» доверчивых партнеров?

8.МАНИПУЛЯЦИИ В ОБЩЕНИИ

В деловом общении очень важно уметь распознать психологическую позицию партнера и занять такую, которая обеспечит конструктивное решение вопроса.

Манипуляции – скрытое управление поведением человека, совершаемое ради какой-либо выгоды того, кто управляет. Человека, который в своих интересах управляет поведением другого помимо его воли, называют **манипулятором**.

Конечно, в жизни встречаются ситуации, когда по каким-то причинам приходится скрывать свою цель и мы вынуждены искать обходные пути. Допуская возможность разовой манипуляции, игры, цель которой – избежать затруднительного положения, американский психолог Э.Шостром резко осуждает манипулирование как основной стиль общения. Постоянное манипулирование опасно тем, что приводит к разрушению личности человека, основные душевные силы которого направлены на управление другими. А объекту манипулирования его положение невыносимо из-за чувства подавления личности, роли игрушки в чьих-то руках. По мнению Э.Шострома, существуют различные виды манипуляторов:

- активные манипуляторы (эти люди не в силах положиться на себя, им лучше сделать ответственным за все другого человека, того, кем можно управлять и кого можно контролировать; некоторые манипуляторы, желая или не находя любви окружающих, пытаются добиться власти над другими людьми силой хитрого ума);

- пассивные манипуляторы (некоторые люди настолько боятся заслужить чье-то неодобрение, что стараются угодить всем, или же когда им не хватает сил справиться с жизненными трудностями, человеку удобнее занять пассивную позицию «Делайте со мной, что хотите!»);

- соревнующиеся манипуляторы (такие люди воспринимают жизнь как постоянный турнир, а себе отводят роль бойца; для них важна постоянная битва, деловые партнеры рассматриваются как соперники или враги, реальные или потенциальные);

- безразличные манипуляторы (эти люди играют в безразличие и индифферентность; стараются уклониться от контактов).

Знание основных причин манипулирования и стратегической линии поведения манипуляторов позволяет не только распознавать их среди окружающих, но и предвидеть их поступки и, следовательно, избежать участи их жертв.

Способы манипуляции	Способы защиты
1. Навязывание роли. Угадав желания человека, манипулятор начинает навязывать роль Незаменимого Работника, Бескорыстной Сотрудницы, Всеми Обожаемого, Неотразимой и т.п. Например, «Верочка, мы все прекрасно знаем, что если вы этого не сделаете, это никто не сделает...»	Отказ от роли К примеру: «К сожалению, люди любят преувеличивать...»

Способы манипуляции	Способы защиты
2. Вас делают другом. Манипулятор доверительно рассказывает о себе, а затем обращается с какой-нибудь обременительной просьбой: «Я вижу, вы мне так сочувствуете... вот спасибо... я думаю, вы не откажетесь...»	Не проявлять дружеского участия в разговоре с малознакомым человеком, не замечать намеков
3. Доброжелатель. Чрезвычайно любезно и доброжелательно спрашивает о личных делах, трудностях, затем обращается с просьбой, в которой после такого разговора трудно отказать	Не быть откровенным с человеком, которого вы не считаете другом, и не считать себя обязанным делать то, о чем просит участливый человек
4. «Дружим против общего врага». Манипулятор доверительно сообщает о том, как плохо высказался о вас руководитель или коллега. Он возбуждает неприязнь к «недоброжелателю», подталкивая в определенным действиям	Задайте себе вопрос: «С чего это вдруг он стал открывать мне глаза?»
5. Вас делают соратником по общему делу. Например, посетитель доверительно, с расчетом на понимание и сочувствие, посвящает вас в свой замечательный проект реорганизации работы фирмы. И тут же просит именно его бумаги показать директору в первую очередь	Подумайте: «А мое ли это дело?» Не поддавайтесь пафосу собеседника, отдавайте себе отчет в том, насколько вы сами считаете этот проект первоочередным
6. Туманные намеки. Манипулятор не высказывает прямо свою бестактную просьбу, а ходит вокруг да около	Прервать его высказывания вопросом: «Вы это о чем?»
7. Берет измором. Манипулятор с обворожительной улыбкой снова и снова повторяет одну и ту же просьбу, выполнить которую вы не можете или не хотите	«Заезженная пластинка» Каждый раз в ответ на просьбу следует повторять: «Рад бы вам пойти навстречу, но ничего не могу сделать»

Можно выделить приемы, которыми пользуются недобросовестные работники, чтобы уклониться от выполнения задания или избежать ответственности. Вот они:

- не закончив одного дела, напрашиваются на какое-либо другое;
- стараются доказать руководителю, что в задании не было указаний на то, что сейчас требуется;
- заявляют, что некоторое время назад начальник говорил совсем обратное;
- заявляют, что у них мало прав для выполнения этого задания;
- заявляют, что им «не помогают»; это дает возможность уклоняться от ответственности;
- доказывают, что поручаемое задание не входит в их обязанности и что этим должен заниматься кто-нибудь другой;
- стараются всегда быть обиженными – можно будет оправдаться тем, что в такой обстановке невозможно работать;
- заявляют, что поручаемая им работа им не по плечу («я не могу все знать», «я не профессор»);
- обвиняют начальника в том, что его никогда нельзя понять или с ним невозможно работать;

•берут задания без указания срока их выполнения; потом трудно будет обвинить их в срыве и невыполнении задания;

•используют выражения типа «первый раз слышу», «звонил, не дозвонился», «заходил, но вас не было», «искал, но не нашел», «а мне никто не говорил», «а почему я?», «не слышал», «не знаю», «я ему сказал, но он не сделал» и т.д.

В деловых контактах с разными партнерами мы ведем себя по-разному. Американский психолог Эрик Берн разработал модель эго-состояний, в соответствии с которой каждый поступок человека продиктован логикой одного из трех состояний сознания: Родитель, Взрослый или Ребенок. Все три характеристики тесно связаны между собой и принадлежат каждому человеку. Без Родителя человек должен был бы каждый раз заново осваивать вековой опыт. Роль Взрослого позволяет трезво оценивать действительность, контролировать поведение и действия 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 людьми одно из этих состояний доминирует.

Распознавание эго-состояний осуществляется через анализ интонаций, поведения, выражения лица, жестов и положения тела, а также речевые клише, присущие конкретному типу ролей.

	Родитель	Ребенок	Взрослый
Общее поведение	1. Автоматически оценивающее, ироничное, порицающее, наказывающее, обвиняющее, ищущее виновного, приказное, авторитарное. 2. Доброе, ободряющее, признательное, озабоченное, сочувствующее, помогающее, сверхзаботливое	1. Не заботясь о реакции окружающих, игривое, любознательное, творческое, хитрое, злорадное, излучающее избыток энергии, мечтательное. 2. Ощущение стыда, чувство вины, осторожное, боязливое, требующее одобрения, впадающее в отчаяние, скромное, неуверенное, жалующееся, придерживающееся правил. 3. Протест против более сильных и авторитетных, капризное, своенравное, непослушное, агрессивное	Раскрепощенно, по-деловому, объективно, внимательно, прислушиваясь к собеседнику, без эмоций, задавая открытые вопросы, задумываясь
Типичные фразы	1. «Ты должен», «Ты не должен», «Это тебе нельзя», «Как ты только можешь», «Сколько тебе говорить одно и то же!», «Я не позволю так с собой обращаться!», «Прекрати это сейчас же!». 2. «Не ломай себе голову!», «Не так плохо,	1. «Я хочу», «Я бы очень хотел», «Прекрасно!», «Великолепно!», «Высший класс!», «Мне без разницы», «Так тебе и надо». 2. «Я не верю в свои силы» «Я не смогу это сделать», «Я боюсь», «Я попробую», «Я хотел только...», «Почему всегда я?». 3. «Я этого не хочу», «Оставьте	Все вопросы, начинающиеся со слов: Что? Когда? Где? Почему? Высказывания: возможно, вероятно, по моему мнению, я думаю, я полагаю, по моему опыту,

	Родитель	Ребенок	Взрослый
	как кажется», «Не вешай нос», «Тебе это не по силам», «Я могу вас понять», «Иди, я сделаю за тебя»	меня в покое», «Проклятье!»	др. все, что допускает возможность дискуссии
Интонация, манера говорить	1. Громко или тихо, твердо, высокомерно, насмехаясь, цинично, саркастически, с нажимом. 2. Тепло, успокаивающе, сочувственно	1. Громко, быстро, захлебываясь, печально. 2. Тихо, нерешительно, прерывающимся голосом, подавленно, нудно, жалуясь, покорно. 3. Гневно, громко, упрямо, угрюмо	Уверенно (без высокомерия), деловому (с личностной окраской), нейтрально, спокойно, без страстей и эмоций, ясно и четко
Жесты	1. Поднятый вверх указательный палец, руки на бедрах, руки скрещены перед грудью, ноги широко расставлены. 2. Поглаживание по голове	1. Напряженный или расслабленный корпус, рассеянность. 2. Опущенные плечи, склоненная голова, стоит навтыжку, пожимает плечами, кусает губы, напряжен, дружелюбен, мил. 3. Напряженность, угрожающая поза, упрямство, опущенная голова	Корпус прямой, его положение меняется в ходе беседы, верхняя часть туловища слегка наклонена вперед

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое «манипуляции в общении»?
2. Какие стратегии поведения типичны для манипуляторов?
3. Как противостоять манипуляциям в общении?
4. Назовите и охарактеризуйте манипулятивные роли по Эрику Берну.
5. Каким образом можно распознать эго-состояния Родителя, Взрослого, Ребенка?
6. К каким приемам прибегают недобросовестные работники?

Задание 1

Вспомните примеры манипуляций, с которыми, возможно, вам пришлось столкнуться раньше. Удалось ли вам избежать участи жертвы манипулирования? Если да, то как? Если нет, то, что вы предполагаете предпринять сейчас?

Задание 2

Придумайте различные ситуации манипулятивного общения, например: вам необходимо попасть на киносеанс, а вы забыли билет. Найдите подход к билетерше, если это:

- а) молодая симпатичная девушка;
- б) женщина средних лет, которая стремится выглядеть моложе;

- в) сурового вида старуха;
- г) пожилой мужчина интеллигентного вида.

Задание 3

Разбейтесь на пары. Вам нужно найти способ вынудить другого сделать то, что ему не по душе, а ему – найти способ отказать «нахалу». Примеры просьб:

1. Я слышал о вас как о человеке, который никогда никому не отказывает. Не могли бы вы одолжить 50 долларов? Мне скоро должны вернуть долг, и я сразу же вам отдам.

2. Неужели вы откажетесь принять участие в этом вечере? Мы ведь не всех приглашали. Но нам известно, что вы-то знаете толк в настоящем искусстве!

Найденные приемы манипулирования и защиты от них обсудите в группе.

Задание 4

Разыграйте ситуацию «Опоздание»:

- а) на встречу с другом;
- б) на свидание;
- в) домой после обещанного срока возвращения;
- г) на деловую встречу;
- д) на встречу с потенциальным работодателем.

По условию, опоздание столь значительно, что ожидающий уже выведен из терпения.

Задание 5

Отработка позиции Взрослого. Примеры игровых ситуаций:

1. Вы пришли по объявлению в газете устраиваться на работу рекламным агентом.

2. Вы пришли к декану с просьбой разрешить сдать досрочно сессию.

3. Вы пришли к руководителю курсов английского языка с просьбой о зачислении. Занятия в группе начались две недели назад.

4. Вы пришли к директору с просьбой дать вам внеочередной отпуск.

5. Вы пришли к директору фирмы устраиваться на работу его заместителем.

Ситуации обсуждаются в группе и комментируются.

Задание 6

Разыгрываемая ситуация. У жильца, живущего на верхнем этаже, протекает потолок из-за негодной кровли. Жилец делал телефонные заявки на ремонт крыши, но ее так и не починили. В квартире сырость. Заболел уже второй ребенок. Жилец решил идти к начальнику ЖЭС. Его цель – добиться, чтобы кровлю немедленно починили.

Условия игры. Начальник находится в позиции Родителя, исполнители роли жильца – в психологических позициях Ребенка, Родителя и Взрослого. Разговор начальника с Жильцом-Родителем заканчивается конфликтом. Разговор с Жильцом-Ребенком ни к чему начальника не обязывает. Разговор с Жильцом-Взрослым ведется в деловом тоне, жилец оставляет заявление и уходит с надеждой на то, что будет сделано все возможное.

Задания участникам игры.

1. В роли Жильца-Родителя нудно требовать, возмущаться. Увидев, что начальник «не кается», грозить ему жалобами в вышестоящие инстанции. Уйти со скандалом.

2. В роли Жильца-Ребенка нужно долго рассказывать о тяжелом положении с детьми, жаловаться, просить. Уйти, так и не назвав свой адрес.

3. В роли Жильца-Взрослого прийти с заявлением. Кратко изложить суть дела. Спокойно спросить о причине, по которой крыша до сих пор не отремонтирована. Обсудить ситуацию. Уйти, зарегистрировав заявление.

4. В роли Начальника занять агрессивную позицию в ответ на позицию Жильца-Родителя. Быстро отделаться от Жильца-Ребенка. Если ближе роль Родителя заботливого, пообещать все сделать, даже не спросив, где живет жилец. В роли Родителя-критика отчитать просителя: «У других еще не то происходит!» В ответ на вопрос Жильца-Взрослого объяснить ситуацию (один кровельщик болеет, второй давно уволился), перейти с ним на деловой тон. Возможно, принять его совет или предложение.

9. БАРЬЕРЫ В ОБЩЕНИИ

Типичная ошибка в оценке процесса общения формулируется так: «Я сказал то, что хотел сказать, он понял то, что я сказал». Это иллюзия. На самом деле партнер понимает все, во-первых, по-другому, во-вторых, по-своему.

В деловом общении между партнерами могут возникать совершенно специфические барьеры. Причины их появления разные. Для того чтобы дело не дошло до стресса, нужно научиться предупреждать возникновение барьеров в общении, а если уж они возникли, успешно их преодолевать.

Рассмотрим основные барьеры, возникающие на пути к плодотворному общению.

Барьеры взаимодействия. *Мотивационный барьер* возникает, если у партнеров разные мотивы вступления в контакт, например: один заинтересован в развитии общего дела, а другого интересует только немедленная прибыль. В таком случае лучше с самого начала выяснить намерения друг друга, согласовать мотивы сотрудничества. Если это не удастся, совместная работа обречена на неудачу.

Барьер некомпетентности. Некомпетентность партнера вызывает чувство досады, ощущение потерянного времени. Если партнер совсем не разбирается в проблеме, лучше вежливо «свернуть» разговор; если он владеет вопросом частично, а обратиться больше не к кому, нужно ввести его в курс дела, не подчеркивая при этом свою большую осведомленность.

Этический барьер возникает тогда, когда взаимодействию с партнером мешает его нравственная позиция, несовместимая с вашей. Идти ли на компромисс, каждый решает сам, а вот пытаться перевоспитать или стыдить партнера не рекомендуется.

У каждого человека свой стиль общения. Он зависит от темперамента, характера, мировоззрения и формируется под влиянием воспитания, окружения, профессии. Поэтому в деловом общении часто может возникать *барьер стилей общения*. Содержание стиля общения составляют:

- преобладающий мотив общения (взаимодействие, самоутверждение, эмоциональная поддержка собеседника и т.п.);
- отношение к другим людям (мягкость, доброжелательность, терпимость, жестокость, рационализм, эгоцентризм, предубежденность и т.п.);
- отношение к себе (самолюбование, признание своих недостатков, отстаивание «чести мундира», навязывание своего мнения и т.п.);
- характер воздействия на людей (давление, принуждение, манипуляция, сотрудничество, личный пример, невмешательство и т.п.).

Как же сделать так, чтобы стиль общения партнера не стал препятствием в общении с ним? Необходимо осознать, что стиль поведения человека – это проявление его глубинных сущностных характеристик, и, если это не мешает делу, его следует принимать, каким бы ни было наше отношение.

Барьеры восприятия и понимания. *Эстетический барьер* возникает в том случае, когда партнер неопрятно, неряшливо одет или обстановка в его

кабинете, вид рабочего стола не располагают к беседе. Преодолеть внутреннее препятствие к ведению разговора трудно, и тем не менее, если этот контакт очень нужен, нельзя показывать, что нас что-то коробит.

Комфортному общению может препятствовать и *разное социальное положение партнеров*, особенно если один из них привык испытывать трепет перед начальством. Избавиться от такого отношения помогает следующая установка перед разговором: «Начальник такой же человек, как и я. Ему присущи все человеческие слабости. У меня нет причин для волнения. Я буду говорить спокойно и просто, рассчитывая на понимание. Я уважаю себя и свое дело, и он это почувствует».

Барьер отрицательных эмоций возникает в общении с расстроенным человеком. Если партнер, который обычно с вами вежлив, встречает вас нелюбезно, разговаривает не поднимая глаз и т.п., не спешите принимать это на свой счет: может, он не в состоянии справиться с плохим настроением из-за хода собственных дел, семейных неурядиц и т.п. Необходимо, придя на встречу заранее, постараться узнать, какая обстановка на фирме, в каком настроении деловой партнер. Иногда бывает лучше перенести разговор на другое время. Если это невозможно, то надо в начале разговора помочь партнеру улучшить его эмоциональное состояние.

Состояние здоровья человека, физическое или духовное, также влияет на то, как человек общается. Наблюдательным людям не составляет большого труда по внешним признакам догадаться о том, что происходит с человеком, выбрать соответствующий тон, слова или сократить время общения, чтобы не утомлять собеседника, которому нездоровится.

Психологическая защита, выстраиваемая деловым партнером, - серьезный барьер общения. Осознав, что барьер в общении с неудобным сотрудником или партнером вызван его желанием защититься, попробуйте изменить отношение к нему, и сложности в общении с таким человеком постепенно исчезнут.

Барьер установки. Ваш деловой партнер может обладать негативной установкой по отношению к вам или к фирме, представителем которой вы являетесь. Если вы столкнулись в барьером установки, лучше не пытаться переубедить партнера. Спокойно отнеситесь к неприязни как к проявлению невежества, слабости, отсутствия культуры, простой неосведомленности. Тогда несправедливое отношение не будет вас задевать, а вскоре оно и вовсе исчезнет, так как ваши дела и поступки заставят партнера изменить свое мнение.

Барьер двойника заключается в том, что мы невольно судим о каждом человеке по себе, ждем от делового партнера такого поступка, какой совершили бы на его месте. Но он ведь другой. Его позиция в этой ситуации определяется его нравственными нормами и установками. Чтобы барьер двойника не возникал, нужно развивать способности к децентрации.

Коммуникативные барьеры. *Семантический барьер* возникает тогда, когда деловые партнеры пользуются одними и теми же знаками (в том числе словами) для обозначения совершенно разных вещей. Причины возникновения

этого барьеры различны. Чтобы преодолеть семантический барьер, необходимо понять особенности партнера, использовать понятную для него лексику; слова, имеющие разные значения, необходимо объяснять, в каком смысле то или иное слово вы использовали.

Неумение выразить свои мысли(логический барьер) очень мешает общению. Гельвеций говорил: «Требуется гораздо больше ума, чтобы передать свои идеи, чем чтобы иметь их... Это доказано тем, что существует много людей, которые считаются умными, но пишут очень плохие сочинения». Необходимо набраться терпения и использовать все свое умение слушать, задавать вопросы, чтобы получить от партнера необходимую информацию.

Плохая техника речи(фонетический барьер) очень мешает эффективному общению. Но если вы заинтересованы в контакте именно с этим партнером, придется приспособливаться к его манере говорить и не показывать вида, что вы чем-то недовольны.

Неумение слушать проявляется в том, что партнер перебивает, начинает говорить о своем или уходит в собственные мысли и вовсе не реагирует на ваши слова (подробнее см. Слушание в деловой коммуникации). Компенсировать неумение партнера слушать можно только своим искусством говорить.

Барьер модальностей возникает тогда, когда человек не задумывается о приоритетном канале восприятия информации (подробнее см. Вербальные средства коммуникации). Знание того, что у каждого человека есть определенный приоритетный канал восприятия, делает нас терпимее, а умение его определять позволяет найти адекватный язык общения с конкретным собеседником, сделать контакт с ним не только бесконфликтным, но и эффективным. Для того чтобы в коммуникации не возникал барьер модальностей, нужно передавать информацию в той модальности, в которой ее легче всего воспринимать партнеру, в той форме, в которой она ему понятна.

Барьер характера тоже создает сложности в общении. У каждого человека свой характер, но воспитанные люди умеют вести себя так, чтобы их характер не был источником конфликта. Не все, однако, хотят и умеют разобраться в себе и контролировать себя. Люди с ярко выраженными особенностями темперамента могут быть неудобными собеседниками.

Невежливость – это тот барьер, который мешает и правильно воспринимать партнера, и понимать, что он говорит, и взаимодействовать с ним. К сожалению, проявления невоспитанности нередки даже в деловой коммуникации. Невежливое обращение можно пресечь спокойной, без раздражения, собственной вежливостью. Бывают ситуации, когда вы вынуждены выслушать справедливое или несправедливое выражение возмущения. Помните, что ваша цель – сотрудничество, а не конфликт. Когда человек груб, возникает желание тотчас резко поставить его на место. Но это может привести к перебранке. Лучше ответить холодным и спокойным тоном. На многих это действует отрезвляюще. Есть и другие способы успокоить возмущенного собеседника:

- *прием «чужая роль»*: если собеседник возмущается или кричит, попробуйте войти в его положение, посмотреть на ситуацию его глазами; стоит сказать человеку «Понимаю Вас» - и появляется возможность конструктивно повести разговор;

- *сочувственное отношение к партнеру*: помните, что признание правоты собеседника и сочувствие ему обычно гасят огонь возмущения;

- напряженную обстановку можно разрядить и *шуткой*, но она даст нужный эффект лишь тогда, когда вы уверены в том, что у вашего партнера есть чувство юмора;

- *прием отстранения*: можно ненавязчиво рассматривать кричащего, сосредоточившись на какой-нибудь мелочи в его костюме или прическе; можно размышлять о его возрасте, семейном положении, любимом занятии; полезно также анализировать речь: особенности произношения слов, богатство лексики, интонации, удачные речевые обороты, ошибки в произношении слов и построении фраз.

Эти приемы позволяют перенести неблагоприятное воздействие без стресса. Разрядившись и не заведя вас, партнер обычно чувствует себя неловко, а то и испытывает чувство вины. В таком состоянии он готов к продолжению контакта. И теперь все зависит от вашего желания общаться с этим человеком.

Чтобы не возникал барьер невежливости в общении с вами, будьте внимательны к партнеру с первой же минуты разговора.

Как преодолеть барьеры в общении? Прежде всего – вырабатывать чувство собственного достоинства, уверенность в себе. Помогает также умение видеть за каждым неадекватным поступком человека проявление его психологических особенностей, а может быть, и проблем.

Наши типичные ошибки:

- *неправильные ожидания в отношении партнера*(неправильные ожидания возникают в результате следующей ошибки: если мы знаем человека недостаточно, лишь какую-то его положительную или отрицательную черту, то нередко достраиваем его образ как положительный или отрицательный, а потом связываем свои ожидания с нами же созданным образом);

- *нам кажется, что партнер должен догадываться о том, что мы чувствуем*(лучше сразу четко сформулировать свои ожидания, объяснить причины и т.д.);

- *не улавливаем подтекст разговора*(часто мы не предполагаем, что партнер тоже может прямо не высказывать свои желания и истинное настроение);

- *если поведение человека нам неприятно, нам кажется, что он плохо к нам относится или даже делает это нам назло*(причина же может быть совсем в другом; людей обычно огорчают и раздражают несправедливые обвинения в плохом отношении, получается, что мы сами и провоцируем конфликт);

• *мы стараемся оправдать ожидания собеседника*(в общении с хорошим человеком это приводит к неестественности отношений, которая нередко обнаруживается в самый неподходящий момент; если же мы идем на поводу у манипулятора, последствия еще хуже.).

Жизнь сталкивает нас с разными людьми. И очень редко дарит тех, в общении с которыми барьеры не возникают. Поэтому следует быть снисходительными к проявлениям некоммуникабельности и уметь делать общение бесконфликтным. Чтобы преодолеть барьеры в общении, нужно поставить «диагноз» себе или партнеру и так построить свое поведение, чтобы уменьшить или устранить барьер.

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое коммуникативные барьеры?
2. Назовите основные характеристики логического барьера и пути их преодоления.
3. Назовите основные характеристики барьера восприятия и понимания и пути его преодоления.
4. Назовите основные характеристики семантического барьера и пути его преодоления.
5. Назовите основные характеристики фонетического барьера и пути его преодоления.
6. Назовите основные характеристики барьера взаимодействия и пути его преодоления.

Задание 1

Определите, владеете ли вы навыками человека, приятного в общении:

- Умеете ли вы поздороваться так, чтобы вам улыбнулись в ответ?
- Умеете ли вы так прервать затянувшийся разговор, чтобы собеседник на вас не обиделся?
- Умеете ли вы шуткой разрядить обстановку, остудить закипевшие страсти?
- Умеете ли вы так отказать человеку, обратившемуся к вам с бестактной или несвоевременной просьбой, чтобы не прервать с ним отношения?
- Если с вами грубы, можете ли вы не отвечать грубостью? Способны ли вы спокойно ответить грубияну или другим способом осадить его?
- Умеете ли вы попроситься так, чтобы вас захотелось увидеть снова?

Задание 2

Расскажите о своем опыте преодоления барьеров в общении. Проблемные ситуации обсудите.

Задание 3

Эвфемизмы – мягкие эквиваленты достаточно резких слов или выражений, которые предпочтительно завуалировать, например, вместо «он умер» – «он ушел из жизни», «бедный» – «нуждающийся», «старый человек» – «человек преклонного возраста» и т.п. Придумайте не менее 10 слов, неприятных для партнера, и подберите к ним эвфемизмы.

Задание 4

Назовите вежливые формы обращения с просьбой (*прошу вас, будьте так любезны* и т.п.), затем вежливые формы отказа (*к сожалению, не смогу вам помочь; это не в моих силах* и т.п.)

Вспомните о предпочтительности в определенных ситуациях просьбы в сослагательном наклонении (*хотелось бы*), ответа по формуле *да, но...* .

Найдите формулы просьбы и отказа, уместные в общении с коллегой, с вышестоящим лицом, с клиентом фирмы.

Задание 5

Разбейтесь на пары. Один партнер должен придумать бестактную просьбу, другой – отказать в этой просьбе, но так, чтобы не прослыть занудой и не прервать отношения с человеком.

Задание 6

Работа над правильностью речи.

1. Прокомментируйте ошибки в выражениях: *криминальное преступление, свободная вакансия, прейскурант цен, памятный сувенир, будущие перспективы, смелый риск, первая премьера, моя автобиография, первое боевое крещение, хронометраж времени.*

2. Устраните многословие в выражениях: *каждая минута времени, отступить назад, в декабре месяце, впервые познакомиться, завещать в наследство, в летний период времени, ошибочное заблуждение.*

3. Объясните значения слов-паронимов и придумайте обороты со словами: *сравнять и сравнить; надевать и одевать; эффектный и эффективный; экономный и экономичный; невежа и невежда; ванна и ванная; одинарный и ординарный; апробировать и опробовать; представить и предоставить; акционерный и акционерский; планировка и планирование; абонент и абонемент; хозяйничать и хозяйствовать; адресат и адресант; парламентар и парламентарий.*

4. Объясните значение слов: *импортировать, приоритет, гармонировать, конфиденциально, пролонгация, легитимность, адекватный, консенсус, менталитет, реноме, дивиденд, плебисцит.*

Задание 7

Проработайте возможные орфоэпические ошибки в словах:

- 1) *каталог, квартал, красивее, аристократия;*
- 2) *товарищеская ответственность, задолго, партнер;*
- 3) *осведомиться, эксперт, феномен, созыв сессии;*
- 4) *упрочение, обеспечение, хозяева, украинец;*
- 5) *оптовые цены, валовой доход, перспектива;*
- 6) *безудержный, начать, бряцать, газопровод, нефтепровод;*
- 7) *хозяева, мельком, тяжба, тесно;*
- 8) *звонит, загнутый, намерение, ходатай;*
- 9) *ходатайствовать, осведомиться, кладовая;*
- 10) *языковая колбаса, языковая ошибка, воры, в спину, вы правы;*
- 11) *одновременный, углубить, опошлить, нормировать;*

- 12) ножницы, прочитанный, светло, некоторые;
- 13) намереваться, принять, в голову;
- 14) формировать, хаос, прибывший, давнишний;
- 15) истекший, бытие, дебаты, фарватер;
- 16) тест, темп, диспансер, демагогия;
- 17) тенденция, претензия, претендент, декольте;
- 18) компетентный (или [пент]), констатировать (или [стант]), эскорт (или экскорт), юрисконсульт (или юристконсульт), беспрецедентный (или [ценд]).

Задание 8

1. Проспрягайте глаголы *понять*, *начать*, *принять* в прошедшем времени, а глагол *хотеть* – в настоящем времени.
2. Как правильно: *так много* или *столько много*, *очки надеть* или *одеть*, *осмеять* или *обсмеять*?
3. Исправьте выражения: *говорить про жизнь*, *ходить по дорогам*, *мы с Толем*.
4. Просклоняйте существительные: *выборы*, *средства*.
5. Просклоняйте словосочетания: *127 человек*, *8 марта*, *сколько рублей*.
6. Исправить выражения: *более красивее*, *более легче*, *более лучше*, *более дешевле*.

Задание 9

Отредактируйте фразы, объясните ошибку в построении предложения.

1. Встреча прошла с большим интересом.
2. Я заметил характерную ему ошибку.
3. Хотелось бы, чтобы вы поскорее оказали внимание нашей организации.
4. Он попытался предостеречь неверный шаг директора.
5. На встрече присутствовал и представитель с завода.
6. Обработав эти данные, выяснилась полная картина состояния дел.
7. Мое мнение к нему как к человеку неплохое.
8. Прочитав рекомендованную преподавателем литературу, студентам стали ясны многие сложные вопросы.
9. На повестке дня стоял вопрос о ресурсах.
10. Поднимаясь по лестнице, в глаза мне бросилось странное объявление.
11. Мне надоело тратить нервы на этот вопрос.
12. Я понял, какой намек мне дали.
13. У нас самая дешевая стоимость товаров.
14. Я не хочу нагнетать обстановку.
15. Николай ждал меня на коридоре.
16. Я не раз отмечал о том, что необходимо соблюдать инструкцию.
17. Все это сказывается на работу.
18. Разрешите поднять этот тост за наши успехи.

Задание 10

Объясните смысл крылатых выражений и фразеологизмов: *яблоко раздора*, *сизифов труд*, *гордиев узел*, *авгиевы конюшни*, *играть первую скрипку*, *вариться в собственном соку*, *снять стружку*, *через пень-колоду*, *зубы заговаривать*, *водить за нос*, *поставить на карту*.

10. КРИТИКА И КОМПЛИМЕНТЫ В ДЕЛОВОЙ КОММУНИКАЦИИ

Комплименты в деловой коммуникации

Для успеха в деловой коммуникации следует помнить о том, что чем приятнее будет людям общаться, тем выше будет шанс удачно решить деловую проблему или заключить сделку. Показать деловым партнерам, что вы ими интересуетесь, позволяют **комплименты**, то есть приятные слова, содержащие небольшое преувеличение положительных качеств человека.

Умение дать человеку возможность осознать собственную значимость помогает быстрее получить желаемое. Способность оценить чей-то труд, признать его полезность и незаменимость, сказать приятные слова человеку создает условия для эффективного взаимодействия.

Зачем говорить комплименты?

- человек услышал в свой адрес комплимент по поводу определенного качества его личности;
- благодаря функционированию установки на желательность этого качества оно на уровне подсознания принимается за реальность;
- возникает чувство удовлетворения;
- чувство удовлетворения всегда сопровождается возникновением положительных эмоций (чувство приятного);
- возникшие положительные эмоции связываются по закону ассоциации с их источником и переносятся на того, кто их вызвал;
- возникает притяжение к этому человеку.

Хваля деловых партнеров, мы помогаем им чувствовать себя значимыми в глазах других, создаем доброжелательную атмосферу делового контакта. Вызывая своими словами у партнера улыбку или приятное удивление, мы отвлекаемся от собственных проблем и поднимаем свое настроение. Наконец, чем больше комплиментов мы делаем людям, тем больше приятных слов возвращается к нам.

Как правильно делать комплименты?

А.Ю.Панасюк в книге «Управленческое общение. Практические советы» сформулировал правила, в которых раскрывается психологический механизм влияния комплимента на человека.

- Без двусмысленности

Комплимент должен отражать исключительно положительные качества человека. В комплименте следует избегать двойного смысла. А вот здесь правило явно нарушено: «Слушая ваши беседы с людьми, я каждый раз удивляюсь вашей способности так тонко и остроумно уходить от ответа!».

- Без гипербола

Положительное качество в комплименте должно иметь лишь небольшое преувеличение.

- Учитывая высокое мнение

Важным фактором в результативности этого приема является собственное мнение человека об уровне отраженных в комплименте качеств.

Если комплимент по значимости ниже уровня самооценки партнера, то для него такой комплимент является банальностью, и последствия могут быть отрицательными.

- Без претензий

Партнер может не стремиться к совершенствованию данного своего качества. Более того, считает, что было бы плохо, если бы это положительное качество было выражено у него сильнее, чем есть, поэтому комплимент в адрес сильно проявляющегося такого качества может вызвать у него обиду.

- Без дидактики

Это правило заключается в том, что комплимент должен только констатировать наличие данного качества, а не содержать рекомендаций или практических советов по его улучшению.

- Без «приправ»

Например, «Руки у тебя золотые, а вот язык – 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 «ложкой дегтя» и снижают или вообще сводят на нет даже самый хороший комплимент.

Правила:

- встраивайте слова-комплименты в общую фразу;
- не делайте пауз;
- конструируйте фразу так, чтобы после комплимента следовал содержательный текст; чем длиннее общая фраза после слов-комплиментов, тем лучше;
- желательно выстраивать высказывание так, чтобы часть общей фразы после слов-комплиментов содержала нечто такое, что захватывало бы внимание слушающего.

Каждый человек стремится услышать о себе что-то определенное, потому что именно конкретность комплимента позволяет человеку почувствовать его правдивость и искренность. Кроме того, большинство людей думают, что человек, заметивший какие-то нюансы нашей личности и отметивший их с помощью комплимента, на самом деле проявляет к нам искренний интерес.

Когда, говоря комплименты, мы постоянно комментируем совершенно очевидные положительные качества, это производит меньшее впечатление, чем если бы мы замечали скрытые черты. Чем больше скрытых «мелочей» замечают наши коллеги, партнеры по деловой коммуникации, тем более искренними кажутся их слова. Более того, делая такой искренний комплимент, мы не только помогаем человеку почувствовать наше уважение, но и сами понимаем, почему уважаем этого человека.

Кстати, комплимент оказывает положительное воздействие даже тогда, когда ваш партнер относится к вам с неприязнью. В рамках делового взаимодействия, делая комплимент ситуативно уместно и адекватно ожиданиям

делового партнера, можно расположить его к себе, изменить негативную установку.

Если комплименты говорят вам

Каждый человек должен не только уметь говорить комплименты, но и научиться их правильно принимать. Как показывает практика делового взаимодействия, людям очень трудно бывает принять похвалу в свой адрес. Большинство автоматически отвергают комплименты, что делать не следует ни при каких обстоятельствах. Во-первых, вы обижаете того, кто вам сказал приятные слова, во-вторых, вы должны быть благодарны этому человеку: вы принимаете положительную оценку и начинаете верить ей.

Следуйте простому правилу, отвечайте просто «Благодарю вас».

Комплимент имеет и культурную специфику. Так, очень странное впечатление на носителей иной культуры могут произвести некоторые комплименты женщинам. В Индии, например, можно польстить женщине, если сравнить ее с коровой, а ее походку – с походкой слона. Хороший комплимент японке – сравнение со змеей, татарке и башкирке – с пиявкой, олицетворяющей совершенство форм и движений. Обращение к женщине «Гусыня!» в русской культуре – оскорбление, а в Египте – ласковый комплимент.

Вопросы для самоконтроля

1. Что представляет собой комплимент?
2. Нужно ли говорить комплименты при деловом взаимодействии?
3. Зачем нужно делать комплименты?
4. Почему замеченные «не слишком заметные детали» вызывают больше положительных эмоций?
5. Как персонафицировать комплимент?
6. Как целесообразно вести себя в ответ на комплимент?
7. Какова роль комплимента в снятии эмоционального напряжения?
8. Когда уместно говорить комплименты?
9. В чем преимущества комплимента, сделанного на фоне антикомплимента?
10. Перечислите положительные чувства, которые испытывает человек, слушающий комплименты в свой адрес?
11. В чем суть приема «золотые слова»?

Задание 1

Все участники занятия садятся в большой круг, каждый должен внимательно посмотреть на партнера, сидящего слева, и подумать о том, какая черта характера, какая привычка этого человека ему нравится, и он хочет сказать об этом, то есть сделать комплимент.

Начинает любой из членов группы, который готов сказать приятные слова своему партнеру, сидящему слева. Во время высказывания все участники должны внимательно слушать выступающего. Тот участник, которому сделан комплимент, должен, как минимум, поблагодарить, а затем, установив контакт

с партнером, сидящим слева от него, сделать свой комплимент; и так по кругу, пока все участники не обменяются комплиментами.

Задание 2

Разделитесь на пары и в течение одной минуты говорите друг другу приятные слова. Каждый выбирает комплимент, который наиболее ему понравился.

Задание 3

По кругу в произвольном порядке передается какой-нибудь предмет. Участник, передающий предмет, должен назвать качество, которое объединяет его с тем человеком, которому он передает предмет.

При этом он начинает свою фразу словами: «*Имя*, я думаю, нас с тобой объединяет...» и называет это качество, например: «Мы с тобой одинаково общительны».

Тот, кто получает предмет, отвечает: «Я согласен», если он согласен, или «Я подумаю», если не согласен. Даже если вы не согласны, что у вас есть это качество, все равно то, что сообщает партнер, несет в себе определенную полезную информацию о том, как мы выглядим в глазах других людей.

Задание 4

Участникам предлагается выявить в других людях качества, вызывающие восхищение, уважение или симпатию.

Задание выполняется по кругу или письменно. Партнером в этом задании становится тот участник занятия, с кем меньше всего знакомы. Что усложняет задачу. Первый, кто начинает, говорит: «*Имя*. Мне нравится в тебе...». Человек, в свою очередь, должен назвать те чувства, которые возникли у него в ответ на эти слова.

Так как большинство участников, реагируя на слова, говорят чаще всего, что им приятно или неприятно, то необходимо усложнить задачу до осознания чувств, например, говоря о положительных эмоциональных состояниях, необходимо их конкретизировать: мне радостно, я получил удовольствие, испытал восторг, почувствовал себя счастливым, появилась надежда, уверенность в себе. Меня охватила гордость, я торжествовал и т.п.

Критика в деловой коммуникации

В деловой коммуникации критика «вплетена» в жизнь, поэтому важно корректно подходить к таким вопросам, как кто имеет право на критику, а кто – нет; о мере критики, о соотношении критики и дела; о зонах вне критики; о том, как осуществлять критику, не обидев критикуемого и не испортив с ним отношения.

Слово «критика» греческого происхождения и имеет несколько значений: а) обсуждение с целью дать оценку; б) отрицательное суждение с целью указания недостатков; в) проверка достоверности чего-либо.

Позитивная критика всегда *ситуативно уместна*, осуществляется в *присутствии объекта* критики. *Предметом критики являются дела и поступки*, а не личность человека, его особенности, характер, умственный

потенциал. Объективная критика *опирается только на конкретные факты и аргументы*. Конечной целью критики является *решение*, помогающее изменить ситуацию, *конкретные предложения* по устранению недостатков и снятию возникших проблем. *Цель критикующего* – выявить действительные причины допущенных ошибок. Критика должна быть *щадящей!*

Разрушительная критика по форме выражения монологична. Она не предполагает конструктивного взаимодействия, сотрудничества критикующего и критикуемого. Она не предполагает двух позиций, взаимно уточняющихся или вырабатывающихся в процессе критики. У автора такой критики только одна позиция, одна точка зрения, он заранее присвоил себе право быть правым.

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. Критический диалог – это не просто средство обнаружения недостатков, относительно которых нужно потом «принять меры», но и сам процесс устранения этих недостатков.

Как критиковать правильно?

1. Создать доброжелательную атмосферу в начале разговора.

2. Высказать критические замечания.

3. Осуществить «обратную связь», то есть определить реакцию на критику:

а) реакция адекватная (есть контакт глаз, доброжелательное лицо, кивки головой);

б) реакция интрапунитивная (вовнутрь) – обида (нет контакта глаз, плечи опущены, закрытые жесты, т.д.) – необходимо снять обиду с помощью психологических приемов. Например, сказать о том, что основная работа сделана хорошо, недостатки вполне устранимы, эта работа не займет много времени, затем использовать прием «авансированная похвала» - высказать уверенность в том, что критикуемый вполне справится с предлагаемыми изменениями;

в) реакция экстрапунитивная (вовне) – агрессия (суженные зрачки, сжатые зубы, стиснутые кулаки, одно плечо направлено вперед и т.д.) – целесообразно предложить критикуемому самому решить, принимать ли высказанные пожелания или отвергать.

4. Завершить критику, предложить возможную помощь, эмоционально поддержать: «уверен, вы с этим отлично справитесь».

Советы критикующему

Автор книги «Преуспевать с радостью» Н.Энкельман говорит о том, что большинство людей, которые при деловом взаимодействии предпочитают критику, обладают негативными чертами характера.

Ведь если у человека открытые, положительные установки, то любое сообщение или событие он сначала воспримет нейтрально и попытается выделить в них положительные и отрицательные стороны, поразмышляет над ними и постарается найти решение, не связанное с критикой. Как показывает реальная практика делового взаимодействия, успехи при использовании

критики невелики. Более того, отрицательный эффект иногда гораздо выше, чем положительный:

- плохое настроение у критикуемого;
- появление у критикуемого потребности защищаться;
- бесполезные споры и оправдания;
- появление враждебных отношений;
- упадок сил как у критикуемого, так и у критикующего;
- состояние неуверенности, безразличия у критикуемого;
- желание «свести счеты»;
- появление страха перед дальнейшей критикой;
- чувство оскорбленного самолюбия у критикуемого.

Все это подтверждает мысль о том, что необходимы серьезные размышления перед вступлением на путь критики. Но если без критики не обойтись, воспользуйтесь некоторыми практическими советами:

- прежде чем приступить к критике, постарайтесь выяснить, нельзя ли исправить дело без критики;

- постарайтесь предельно четко определить цели критики: что и как конкретно должно измениться;

- до начала критики важно выяснить позицию критикуемого по сути негативного события;

- помните, что обязательные условия успеха критического анализа деятельности работника – это знание его способа восприятия и выбор соответствующей формы критического воздействия;

- прежде чем высказывать критическое замечание, выслушайте до конца позицию критикуемого;

- не оглупляйте действия и высказывания критикуемого для того, что разнести его «в пух и прах»;

- критика должна обладать достаточным эмоциональным накалом, но одновременно она не должна превращать сотрудников в непримиримых врагов;

- не критикуйте в общих словах, без точного указания ошибки;

- нельзя использовать понятия или речевые формы, оскорбляющие достоинство человека;

- критикуйте доброжелательно;

- не повторяйте критические замечания в адрес человека, исправившего ошибку;

- будьте предельно корректны, когда критикуете неприятных вам людей;

- критикуя подчиненных, не подавляйте в них чувство самостоятельности;

- помните, что при произнесении критических высказываний человека можно оскорбить не только словами, поза, жесты, мимика часто не менее выразительны;

- не копите замечания для публичного разноса;

- будьте самокритичны;

• руководствуйтесь принципом уместности критики по отношению к конкретным людям (начинающий работник, новый партнер, депрессивное состояние, т.д.)

Позитивные установки на восприятие критики

• Самая важная установка – понимание того, что все, что я делаю или сделал, можно сделать лучше.

• Если меня критикуют – значит, верят в мои способности исправить дело.

• Если критика в мой адрес отсутствует – это показатель пренебрежения ко мне как к работнику.

• Критика моих действий дает возможность своевременно предотвратить сбои в работе.

• Критика заставляет задуматься: чем она вызвана, как исправить положение.

Приемы снижения негативного воздействия замечаний

Замечания имеют много общего с критикой потому, что они, так же как и критика, акцентируют отрицательные стороны высказываний. С другой стороны, замечания имеют и положительные моменты, так как показывают, что оппонент вас внимательно слушал, интересуется вашей проблемой, размышляет о деле, проверяет вашу аргументацию и все тщательно обдумывает. Поэтому замечания, высказанные вам в ходе деловой коммуникации, не следует рассматривать как препятствия на пути взаимодействия. Просто необходимо овладеть техникой нейтрализации замечаний при защите своих мнений и убеждений. Рассмотрим некоторые приемы, позволяющие снизить негативное воздействие замечаний:

• ссылки на чужой опыт и высказывания

(выясните с помощью наводящих вопросов, кто для вашего собеседника является авторитетом в обсуждаемой области, и в ходе делового общения сослнитесь именно на его опыт или высказывания для подтверждения своей точки зрения);

• «сжатие» нескольких замечаний

(как показывает опыт деловой коммуникации, целесообразно не отвечать на каждое замечание в отдельности, а, объединив их вместе, ответить на них одной фразой);

• одобрение плюс уничтожение

(если вам сделаны объективные замечания в корректной форме, то можно снизить их значимость сначала согласившись с ними, а затем, развернув дополнительную аргументацию, подтвердить свое прежнее высказывание);

• перефразирование

(создавая новую речевую конструкцию, вы повторяете слова партнера, смягчая его замечание и нейтрализуя его смысл);

• «эластичная оборона»

(если вас засыпают замечаниями и возражениями, да еще в некорректной форме, то лучше не отвечать на замечания, а продолжая взаимодействие, раскручивать дискуссию дальше и, в случае возвращения партнера к критике, помнить, что она уже утратила свою актуальность);

- **принятие замечания**

(не следует парировать замечания субъективного характера, лучше согласиться с ними, отказав партнеру в ответе);

- **сравнение**

(используя вместо прямого ответа сравнения из знакомой партнеру области знаний можно легко нейтрализовать высказанное замечание);

- **метод опроса**

(вместо ответа на критические замечания, ставьте перед партнером вопросы, отвечая на которые, он сам даст ответы на свои замечания);

- **упреждение**

(для смягчения замечания партнера вы включаете замечание в текст своей речи, упреждая возможность критики, и, когда это необходимо, отвечаете на него);

- **отсрочка**

(так как со временем острота замечания снижается, целесообразно использовать прием отсрочки: «Позвольте вернуться к этому вопросу позднее...»).

Вопросы для самоконтроля

1. Какие значения имеет термин «критика»?
2. Считаете ли вы критику эффективным средством делового взаимодействия?
3. Какие виды деструктивной критики вы знаете?
4. Вспомните характеристики позитивной критики.
5. Какова цель щадящей критики?
6. При каких формах деловой коммуникации уместна критика?
7. При каких формах деловой коммуникации критика неуместна? Почему?
8. Прежде чем выступать с критикой, что необходимо сделать?
9. Каковы психологические издержки критики?
10. Как вести себя, если критикуют вас?
11. Что относится к технике нейтрализации замечаний?
12. Какие приемы используются для снижения негативного воздействия замечаний?
13. Как вы понимаете позитивные установки на восприятие критики?
14. Должна ли меняться тактика реагирования на замечания в зависимости от того, объективны они или субъективны?

Задание 1

Проанализируйте ситуации, разработайте механизм критики для каждой ситуации, проведите дискуссию по обсуждению предлагаемых вариантов критики, выберите наиболее конструктивные приемы.

Ситуация 1

Подчиненный вам работник, талантливый специалист творческого типа, в возрасте, обладает статусом и личностными достижениями, пользуется большой популярностью у деловых партнеров, решает любые проблемы и великолепно взаимодействует. Вместе с тем, у вас не сложились отношения с этим работником. Он не воспринимает вас как руководителя, ведет себя достаточно самоуверенно и амбициозно. В его работе вы нашли некоторые недочеты и решили высказать ему критические замечания, однако ваш предыдущий опыт свидетельствует о его негативной реакции на критику: он становится раздражительным и настороженным. Как вести себя?

Ситуация 2

Вслед за кратким выговором вы сказали работнику несколько приятных слов. Наблюдая за партнером вы заметили, что его лицо, поначалу несколько напряженное, быстро повеселело. К тому же он начал как всегда шутить и балагурить, рассказал пару свежих анекдотов и историю, которая сегодня произошла у него в доме. В конце разговора вы поняли, что критика, с которой вы начали разговор, не только не была воспринята, но и как бы забыта. Вероятно, он услышал только приятную часть разговора. Что вы предпримете?

Ситуация 3

Всякий раз, когда вы ведете серьезный разговор с одной из ваших подчиненных, критикуете ее работу и спрашиваете, почему она так поступает, она отделяется молчанием. Вам это неприятно, вы не знаете толком, с чем связано ее молчание, воспринимает она критику или нет, вы расстраиваетесь и злитесь. Что можно предпринять, чтобы изменить ситуацию?

Ситуация 4

Вы критикуете одну свою служащую, она реагирует очень эмоционально. Вам приходится каждый раз свертывать беседу и не доводить разговор до конца. Вот и сейчас, после ваших замечаний – она расплакалась. Как добиться того, чтобы довести до нее свои соображения?

Ситуация 5

У вас есть несколько подчиненных, которые совершают немотивированные действия. Вы видите их постоянно вместе, при этом вам кажется, что вы знаете, кто у них неформальный лидер. Вам нужно заставить их хорошо работать, а не устраивать «тусовки» прямо на рабочем месте. Вы не знаете, какой интерес их объединяет. Что вы предпримете для изменения ситуации и улучшения работы?

Ситуация 6

Вы приняли на работу молодого способного специалиста, только окончившего престижный институт. Он отлично справляется с работой. Уже закончил несколько проектов, и клиенты им очень довольны. Вместе с тем он

резок и заносчив в общении с другими работниками, особенно с обслуживающим персоналом. Вы каждый день получаете такого рода сигналы, а сегодня поступило письменное заявление по поводу его грубости. Какие замечания и каким образом необходимо сделать молодому специалисту, чтобы изменить его стиль общения в коллективе?

Ситуация 7

Во время делового взаимодействия с вами ваш сотрудник «вышел из себя», не принимая ваших замечаний по поводу очередного рекламного проекта. Вы не можете позволить подчиненному так себя вести. Ведь это подрывает ваш авторитет. Что вы предпримете?

Ситуация 8

Ваш заместитель, очень опытный специалист, он действительно знает работу как «свои пять пальцев», практически он незаменим, когда он рядом, вы уверены, что все будет хорошо. Однако вы знаете, что он бесчувственный человек и никакие «человеческие» проблемы его не интересуют. От этого в коллективе последнее время стало тревожно, некоторые коллеги собираются подать заявление об уходе, так как он их обидел. Вы пытались в неформальной беседе с ним это обсудить, но он даже не понимает, о чем вы говорите, его интересует только план и прибыль. Как нужно воздействовать на своего заместителя, чтобы изменить стиль его взаимодействия с персоналом? Что вы предпримете?

11. ИМИДЖ ДЕЛОВОГО ЧЕЛОВЕКА

Формирование вербального имиджа

Как утверждают специалисты, в настоящее время борьба на рынке в основном ведется не между фирмами, а между их имиджами. При общении с представителями фирмы, знакомстве с ее товарами, услугами в восприятии партнеров, хотим мы этого или не хотим, складывается определенный образ.

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

Вспомните четыре **техники формирования вербального имиджа** при выступлении (кстати, некоторые из этих техник применимы и в других ситуациях, когда вам нужно будет говорить... или разговаривать):

- позитивнее с людьми разговаривать, а не говорить;
- необходимо учитывать личные интересы собеседников;
- не забывать при разговоре с собеседником инициировать улыбку;
- смелее преодолевать некоторые социальные табу (не явно обоснованные или архаичные запреты на определенные темы).

А также.... Диагностическая роль и значение употребления некоторых достаточно распространенных в обыденной речи вводных слов и негативное их влияние на имидж человека.

Почему некоторые люди представляются «в ладошку», и как влияет на имидж фактор «четкость речи».

Кстати, есть ли у вас отклонения в темпе речи? Если есть, их надо откорректировать.

Вспомните о роли интонирования и о психологической функции пауз в речи.

Как обычно люди здороваются. Кстати, звучание собственного имени является для человека сигналом, который отвечает требованиям формирования аттракции:

- не фиксироваться в сознании собеседника;
- вызывать чувство приятного (пусть и не всегда осознаваемого настолько, чтобы об этом думать).

Назвать человека по имени – проявить интерес к его личности, а не к социальной или иной функции данного человека.. Вы произнесли вслух имя Вашего собеседника, следовательно, **проявили внимание к его личности**, следовательно, **утвердили его** (в глазах) **как личность**, следовательно, **вызвали у него** (помимо его воли) **положительные эмоции**, следовательно, **сформировали у него невольную тягу к себе**.

Кстати, прием «имя собственное» – замечательное средство диагностики, или Почему вы не называете коллегу по имени.

А еще... Если кто-то плохо запоминает имена людей вообще – дело не в склерозе, а в... психологической отчужденности этого человека от людей вообще; люди – как часть окружающего мира занимают в его жизни далеко не первое место.

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое «вербальный имидж»?
2. Назовите и охарактеризуйте техники формирования вербального имиджа.
3. Как на имидж делового человека влияет манера представляться?

Задание 1

Известно, что слово «здравствуйте» может быть произнесено на все лады. Попробуйте выявить свой потенциал использования приветствия. Попросите кого-нибудь послушать и «оценить» подтекст, который вы вкладываете в приветствие.

Задание 2

Произнесите одну и ту же фразу, придавая ей прямой и противоположный смысл

1. *Рад вас видеть!*
2. *Спасибо за работу.*
3. *Приходите завтра.*
4. *Я в восторге.*
5. *Спасибо, мне очень приятно ваше внимание.*
6. *Приятно было с вами поговорить.*
7. *Спасибо за комплимент.*
8. *Очень вам признателен.*
9. *Ценю вашу настойчивость.*
10. *Мне это очень нравится.*

Задание 3

Произнесите фразу с разными интонациями

1. *Умница! Молодец!* (с благодарностью, с восторгом, иронично, огорченно, гневно)
2. *Я этого никогда не забуду* (с признательностью, с обидой, с восхищением, с гневом).
3. *Спасибо, как это вы догадались!* (искренне, с восхищением, с осуждением).
4. *Ничем не могу вам помочь* (искренне, с сочувствием, давая понять бестактность просьбы).
5. *Вы поняли меня?* (доброжелательно, учтиво, сухо, официально, с угрозой).
6. *До встречи!* (тепло, нежно, холодно, сухо, решительно, резко, безразлично).

7. *Это я!* (радостно, торжественно, виновато, грозно, задумчиво, небрежно, таинственно).

8. *Я не могу здесь оставаться* (с сожалением, значительно, обиженно, неуверенно, решительно).

9. *Здравствуй!* (сухо, официально, радостно, грозно, с упреком, доброжелательно, равнодушно, гневно, с восторгом).

Самопрезентация

Часто в процессе профессиональной деятельности приходится сталкиваться с тем, что у выпускников университета возникают проблемы при устройстве на работу. И не всегда эти проблемы связаны с плохой профессиональной подготовкой или нехваткой рабочих мест. Зачастую выпускники вуза просто не знают, как грамотно составить резюме; как правильно одеться на собеседование; как успешно построить беседу с потенциальным работодателем, чтобы получить нужную, интересную и высокооплачиваемую работу.

Если участнику деловой коммуникации, а собеседование при приеме на работу является одной из форм деловой коммуникации, не удастся так преподнести себя, чтобы сформировать у партнера положительный и престижный образ, рассчитывать на успех не приходится. Всего несколько секунд нужно для того, чтобы произвести первое впечатление, а сколько времени понадобится, чтобы изменить его?!

Постарайтесь разобраться в себе, определить свои сильные и слабые стороны. Для самопрезентации важно также помнить о своих достижениях и потенциальных способностях и возможностях, укреплять уверенность в собственных силах.

Первое впечатление: не всегда верно, но всегда устойчиво

Как вы думаете: за какое время один человек составляет свое первое впечатление о другом? В течение первых 60 – 90 секунд в нашем подсознании создается образ человека. Надежность визуального оценочного метода составляет около 80%.

Первое впечатление складывается на основе вербальных (то, что мы говорим), вокальных (то, как мы говорим) и визуальных (то, как мы при этом выглядим) компонентов общения.

Вербальные компоненты – это смысл первых 10 слов, в число которых входят слова приветствия, представление себя, передача вашего отношения к встрече. Обязательно произносится и имя человека, на которого вы хотите произвести хорошее первое впечатление.

Вокальные компоненты – то, как мы говорим эти слова: скорость, интонация, тембр, громкость, ударение, ритмика. Для каждого слова существует только один способ его написания и более сотни различных на слух и по смыслу вариантов его произнесения. Вокальная гибкость придает семантическое многообразие одним и тем же словам.

К визуальным компонентам (то, как мы выглядим в процессе общения), на которые следует обращать внимание, относятся: мимика, взгляд, жесты, осанка, одежда. Многие из того, что вы хотите сказать, вы можете выразить своими жестами, одеждой и манерой поведения.

По одежке встречают...

Внешний вид и манера держаться при прочих равных условиях являются условием карьерного роста. Манера держаться в сочетании со стилем одежды может на 90% определить отношение к деловому человеку. Вы не просто надеваете костюм. Вы надеваете униформу для карьеры, ваша одежда является вашей визитной карточкой.

Ваша культура и ваша хорошая одежда – это возможность сделать скрытый комплимент окружающим: «Вы мне нравитесь, и я хочу вам понравиться, потому что я уважаю ваше мнение». Не пренебрегайте этой возможностью.

Большинство компаний имеет свой стиль одежды. Если этот стиль обозначен как элемент корпоративной культуры, то при приеме на работу вам об этом скажут. Даже в тех компаниях, где нет официальных требований к стилю одежды, на самом деле негласные требования существуют. В этом случае внимательно приглядитесь, во что одеты сотрудники фирмы. Главное – почувствовать нечто общее, что используется каждым. Смотрите на ведущих специалистов. Либо на тех, кто занимает ключевые позиции, и оденьтесь под них.

Элементарные вещи, которые вы должны знать:

- все, что вы носите, говорит о вас, даже если вы об этом не догадываетесь;
- в каждой компании есть свой «код» или стиль одежды, который ожидают и от вас;
- когда вы не можете понять, что ждут от вашей деловой одежды, - не бойтесь спрашивать;
- помните, что попытка сэкономить на себе в одежде приведет лишь к тому, что на вас попытаются сэкономить все остальные.

Задание 1

Одежда для первого впечатления

Цель: анализ своих возможностей, создание имиджа.

Задание: прочитайте предлагаемые рекомендации, продумайте варианты одежды для следующих деловых целей:

- самопрезентация,
- участие в деловом совещании,
- вечерний ужин с деловыми партнерами.

Рекомендации:

1. Самое важное правило – одеться соответственно. Изучите будущую аудиторию. У всех фирм есть свой код в одежде. Сотрудники крупной фирмы, связанной с бухгалтерским учетом и менеджментом, одеваются совсем иначе,

чем небольшой компании звукозаписи. Людям нравятся те, кто выглядит похоже на них самих, поэтому приспособьте свой внешний вид к общему стилю своей будущей аудитории.

2. Приспосабливаться к стилю своей аудитории вовсе не значит жертвовать изяществом. Вы оскорбите их, если будете выглядеть неряшливо.

3. Вы можете ободрить аудиторию своим видом. Покажите, что вы уже преодолели все трудности и проблемы и что они тоже могут это сделать.

4. Если вы выступаете перед аудиторией противоположного пола, не перестарайтесь в своем желании уподобиться им. Женщина, одетая в женственный, хорошо сидящий костюм, выступая перед преимущественно мужской аудиторией, достигнет гораздо большего, чем в строгом мужском костюме в узкую полоску.

5. Никогда не позволяйте, чтобы ваша внешность превалировала над вашим выступлением. Аудитория собралась, чтобы услышать, что вы хотите сказать, а не увидеть, во что вы одеты. Если вы хотите показать себя как знатока в своем предмете, то вам скорее поможет одежда сдержанная и солидная, чем небрежная или очень эффектная.

6. Подготовка очень важна. Никогда не оставляйте решения, что же надеть, на последний вечер. Решите это немного раньше, чтобы все было подготовлено, выглажено и проверено заранее.

Поведение порождает поведение

Поведение порождает поведение так же, как ваши манеры порождают ответные манеры. Хотите понравиться своему будущему начальнику, коллегам? В деловом мире манера держаться может определять до 50% от общего впечатления. Рассмотрим, какие жесты и позы наиболее свойственны деловым людям.

Открытые жесты – это такие, когда движения рук направлены от тела, закрытые – когда движения рук направлены к телу. Остановитесь на спокойных жестах одной рукой (допустим, в такт речи), со средним положением ладони.

Жесты уверенности – обязательно прямая спина, развернутые плечи, ровное положение головы, взгляд в глаза. А типичными жестами уверенного в себе человека с чувством превосходства будут либо закладывание рук за спину с захватом запястья (но не в замок!), либо закладывание рук за голову. Этот жест характерен также для «всезнаек». Жесты превосходства бизнес-этикет употреблять не рекомендует. Опущенные плечи, согнутая спина, склоненная голова тоже будут не в вашу пользу.

Жесты согласия – кивание головой, «раскрытые» глаза, легкая улыбка. Поза несогласия, или жесты вытеснения, - взгляд в пол, брови сведены, корпус отвернут от собеседника, пальцы снимают с костюма несуществующие ворсинки. Советуем контролировать степень вашего несогласия.

Жесты готовности завершить встречу, разговор выражаются в подаче корпуса вперед, при этом руки опираются на колени или ручки кресла, а корпус постепенно разворачивается к двери. Если любой из этих жестов появляется во время разговора, следует либо сменить тему, либо завершить разговор. Жесты

неготовности (слушать, говорить, принимать решения) связаны с «расфокусированным» взглядом и общей позой расслабленности. Никогда нельзя допускать позу расслабленности, если вы хотите произвести хорошее впечатление на собеседника.

Анализ своих целей

Наш образ – это наш портрет, который мы показываем окружающим. Он должен работать на нас, а не против нас, должен правдиво отображать лучшие качества и при этом быть простым и искренним.

Преуспевающий человек должен выглядеть как преуспевающий человек. В бизнес-практике особое внимание уделяется такой личностной характеристике, как способность вызывать доверие. Обманчиво первое впечатление или нет, деловой человек должен сделать все, чтобы понравиться своему деловому партнеру с первого раза. Существует ряд приемов установления успешного первого контакта.

Приемы установления контакта:

- улыбка, доброжелательный взгляд;
- приветствие, включающее рукопожатие и слова;
- обращение к собеседнику по имени-отчеству;
- проявление дружеского расположения, использование для этого комплиментов, видимого участия;
- подчеркивание значимости собеседника, фирмы, которую он представляет, проявление уважения к нему, демонстрируемое словами, мимикой, жестами, позой, организацией пространственной среды;
- открытое признание достоинств вашего собеседника.

Уверенность в себе как важная составляющая самопрезентации

Уверенность в себе несомненно способствует успеху самопрезентации, так как неуверенный в себе человек сомневается в своих возможностях, долго думает. Для развития уверенности в себе делайте следующее:

1. Перестаньте критиковать самого себя.

Самокритика чаще всего деструктивна. Любите себя. Не выставляйте напоказ свои недостатки. Принимайте комплименты как должное, просто говорите «Спасибо».

2. Перестаньте жаловаться.

Самокопание и самобичевание, как правило, проблем не решают, а публичные рассказы о своей несостоятельности вызывают у окружающих раздражение. Научите себя уважать. По-деловому преодолевайте трудности. Ищите пути разрешения проблем, а не причины и обстоятельства, способствовавшие их появлению.

3. Займитесь своей физической формой.

Старайтесь больше расслабляться. Сочетайте работу с отдыхом, не перегружайтесь в размышлениях «А что, если...» Решайте проблемы по очереди и конструктивно.

4. Обретите независимость.

Не рассчитывайте на то, что другие помогут вам стать счастливым. В работе будьте самодостаточны. Контролируйте свои эмоции.

5. Смотрите на мир позитивно.

Оптимизируйте любую ситуацию. Если вы ведете себя так, будто должно случиться самое худшее, то, скорее всего, так и произойдет. Не программируйте неудачи. Наш мозг не в состоянии воспринимать сообщения, начинающиеся с НЕ. Он принимает только позитивную информацию. Вместо того, чтобы самому себе говорить, как не делать плохо, говорите, как сделать хорошо. Прогнозируйте успех, создавайте положительные образы.

Типичные признаки человека, который «закрит» для других:

- он испытывает страх, нерешителен, ему недостает веры в свои силы;
- он пессимист, отличается недоверчивостью, рассчитывает только на плохое;
- он редко смеется и проявляет свою радость, редко говорит «спасибо»;
- он часто отказывается, чаще говорит «нет», чем «да»;
- о себе он говорит, что работа приводит его в стрессовое состояние, что у него практически нет свободного времени;
- он ругается, брюзжит, выказывает себя умником;
- он слишком много говорит о себе и слишком мало слушает;
- он часто действует суетливо, нервозно, с раздражением;
- он распространяет вокруг себя гнетущую, недружелюбную обстановку, он действует «против».

Человек «открыт», если

- он уверен в себе, знает свои цели и знает, чего хочет;
- он оптимист, он ищет и видит в других прежде всего хорошее;
- он сначала думает о клиенте, потом о фирме, потом о себе;
- он – жизнерадостный, веселый человек;
- он с пониманием относится к другим, чаще говорит «да», чем «нет»;
- он не предъявляет чрезмерных требований к себе и не позволяет это делать другим, у него хватает времени на все его проекты и замыслы;
- он не брюзжит, внимательно слушает собеседника, старается как можно большему научиться у других людей;
- от него исходит доброта и внутреннее спокойствие.

Задание 2

Развитие уверенности в себе и позитивной точки зрения

Начните рисовать стену из кирпичей. Заполните первый ряд кирпичиками с описанием ваших академических достижений – все сданные экзамены и законченные курсы. Сделать это очень просто.

Следующий ряд заполните теми навыками, которыми вы обладаете, но по которым вы не сдавали экзамены. Не забывайте о мелочах: вспомните все, что вы умеете.

Следующий ряд – достижения личного плана. Может быть, вы занимались благотворительностью, что-то организовали, что-то преодолели, предприняли серьезные шаги вопреки советам и предубеждениям.

Последний ряд должен быть заполнен вашими плюсами – личными положительными качествами: на вас можно положиться, вы веселый, честный, добрый, др. Обдумайте и опишите результаты.

Вот это то, что вам нужно рекламировать. Благодаря именно этим качествам вы нравитесь себе и окружающим. Стройте стену и укрепляйте уверенность в себе. Теперь вы знаете, в чем заключается ваша сила.

14 шагов к уверенности в себе

1. Признайтесь себе в своих сильных и слабых сторонах и соответственно сформулируйте свои цели.

2. Решите, что для вас ценно, во что вы верите, какой вы хотели бы видеть свою жизнь, насколько ваши планы соответствуют сегодняшнему дню.

3. Проанализируйте свое прошлое, разберитесь в том, что привело вас к нынешнему положению. Поймите и простите тех, кто заставил вас страдать или не помог. Простите и себе все свои ошибки и не возвращайтесь к плохим воспоминаниям. Вспоминайте успехи.

4. Чувства вины и стыда не помогут вам добиться успеха. Не предавайтесь им.

5. Не забывайте, что каждое событие можно оценить по-разному. Реальность – это результат соглашения между людьми называть вещи определенными именами. Будьте терпимы к людям.

6. Никогда не говорите о себе плохо; особенно избегайте приписывать себе отрицательные черты – «глупый», «уродливый», «неспособный», «тупой», «невезучий», «неисправимый».

7. Ваши действия могут подлежать любой оценке; если они подвергаются конструктивной критике – воспользуйтесь этим для своего блага, но не позволяйте другим критиковать вас как личность.

8. Помните, что иное поражение – это удача; из него вы можете заключить, что преследовали ложные цели, которые не стоили усилий, а возможных последующих более крупных неприятностей удалось избежать.

9. Не миритесь с людьми, занятиями и обстоятельствами, которые заставляют вас чувствовать свою неполноценность. Жизнь слишком коротка, чтобы тратить ее на уныние.

10. Позвольте себе расслабляться, прислушиваться к своим мыслям, заниматься тем, что вам по душе. Так вы сможете лучше себя понять.

11. Практикуйтесь в общении. Помогайте тем, кто испытывает страх и беспокойство. Будьте открыты для общения.

12. Перестаньте чрезмерно охранять свое «Я». Оно гнется, но не ломается. Кратковременный эмоциональный удар лучше, чем изоляция и бездействие.

13. Выберите цели. Достигайте их. Хвалите себя за каждую мелочь.

14. Помните, что вы - неповторимая личность!

Человек позитивного типа воспринимает жизнь главным образом положительно. Проблемы он рассматривает как возможность совершенствовать свою личность, достигать зрелости. Его наполняет радостью то, что он успешно справляется с поставленными перед ним задачами. Он стремится быть симпатичным людям. Позитивно настроенные люди любят окружающих и радуются любой возможности пообщаться с ними.

Кто открыт для других, не должен бояться, что его знания и умения не будут востребованы и оценены. Излучающего спокойствие, уверенного в себе, открытого человека принимают в любых деловых кругах, адекватно оценивают и хорошо воспринимают, более того – к нему прислушиваются, его советам следуют.

Советы специалистов

Готовясь к трудному разговору, общению с потенциальным работодателем, целесообразно помнить некоторые наблюдения, накопленные специалистами:

- в холодные и сухие дни человек лучше работает, тогда как слишком жаркая или влажная погода заметно притупляет интеллект;
- в районе 19 часов нервно-психическое состояние людей становится довольно неустойчивым, что может проявиться в излишней раздражительности и вспыльчивости;
- любая радость увеличивает альтруизм, обида и разочарование уменьшают его;
- нас всегда притягивают знающие и опытные люди;
- чем чаще мы видим партнера по общению, тем больше вероятность того, что он нам понравится, но чрезмерные контакты, однако, снижают его привлекательность;
- люди часто ценятся лишь в той степени, в какой они могут помочь в реализации личных целей партнера;
- человека оскорбляет, когда сообщают, что не помнят его имени, ведь этим ему как бы намекают, что он не имеет совершенно никакого значения для партнера;
- когда человек эмоционально возбужден, он часто выражается излишне экспрессивно и как бы нападает на собеседника, хотя это не совсем так;
- последние фрагменты разговора запоминаются прочнее всего;
- смысл фраз, составленных более чем из 13 слов (по другим данным – из 7 слов), сознание обычно не воспринимает, поэтому нет смысла их применять;
- речь можно понимать лишь при ее скорости, не превышающей 2,5 слов в секунду;
- фраза, произносимая без паузы дольше 5 – 6 секунд, перестает осознаваться;
- любое эмоциональное возбуждение затрудняет понимание других;
- известию, полученному первым, гораздо больше доверяют, чем всем, полученным в дальнейшем;

•люди обычно преувеличивают информационную ценность событий, подтверждающих их гипотезу, и недооценивают информацию, противоречащую ей;

•человек высказывает 80% из того, что хочет сообщить, а слушающие воспринимают 70% из этого, понимают – всего 60%, в памяти же у них остается 10 – 25%;

•лучше всего память работает между 8 – 12 часами утра и после 9 часов вечера;

•память человека способна сохранить до 90% из того, что человек делает, 50% того, что видит, 10% из того, что слышит;

•прерванные по тем или иным причинам действия запоминаются в два раза лучше, чем законченные;

•интеллект лучше всего работает, когда человек находится в положении сидя;

•пожилые люди лучше всего соображают утром, молодые – вечером;

•стоящий человек имеет психологическое преимущество перед сидящим.

Резюме: особенности составления и презентации

Резюме в настоящее время является распространенным документом при приеме на работу на негосударственное предприятия. Особенностью резюме является изложение сведений об образовании и трудовой деятельности в обратном хронологическом порядке. В графе «Дополнительные сведения» может быть указана любая информация: знание иностранных языков, наличие печатных трудов, профессиональные навыки по другой специальности и т.д.

Какие вопросы вам могут задать на собеседовании?

1. Расскажите немного о себе.

При ответе на этот вопрос обращают внимание на следующее:

•отвечающий формально излагает биографические данные или сразу выкладывает «козыри», подчеркивая свое желание и возможность занять эту должность;

•излагает только главное, то есть говорит о своей квалификации, опыте, ответственности, заинтересованности, трудолюбии и порядочности или приводит не относящиеся к делу факты;

•говорит кратко, точно, ясно или долго мямлит и плохо выражает свои мысли;

•держится и говорит спокойно, уверенно или неуверен в себе.

2. Как вы смотрите на жизнь: какие видите в ней сложности и как с ними справляетесь?

Если кандидат говорит о том, что жизнь трудна, очень много проблем, большинство из которых неразрешимы, что люди злы и недоброжелательны, что в жизни мало радостей и все решает судьба, случай и другие люди, но не он сам – значит перед вами человек пассивный, неуверенный в себе, не доверяющий другим, пессимистично настроенный и несчастливый, типичный неудачник.

Если же кандидат высказывается о жизни позитивно, то перед вами человек, занимающий активную жизненную позицию, нацеленный на успех, готовый взять на себя ответственность.

3. Чем вас привлекает работа у нас в данной должности?

Плохо, если кандидат отвечает расхожими фразами «Меня привлекают перспективы роста, интересная работа, солидная организация...» Кандидат должен привести серьезные и конкретные доводы: желание применить свою квалификацию и опыт там, где они могут дать наибольшую отдачу и будут по достоинству оценены, привлекательность работы в сильной команде профессионалов.

4. Почему вы считаете себя достойным занять эту должность? В чем ваши преимущества перед другими кандидатами?

При ответе кандидат должен продемонстрировать свое умение убеждать, подчеркивая свои преимущества. Плохо, если кандидат и на этот вопрос отвечает слабыми аргументами и приводит свои формальные биографические характеристики.

5. Каковы ваши сильные стороны?

Кандидат должен подчеркнуть в первую очередь те качества, которые требуются для данной работы, и привести убедительные подтверждения на конкретных фактах. Но часто отвечающие приводят штампы «Я общительный, аккуратный, исполнительный» и т.п. Необходимо уточнить, в чем проявляется его общительность, аккуратность, исполнительность, какова его манера выслушивать клиента, чего он достиг благодаря своим сильным качествам.

6. Каковы ваши слабые стороны?

От умного кандидата вы вряд ли услышите покаяние в грехах и длинный перечень его недостатков. Он постарается повернуть ответ так, чтобы еще больше увеличить свои шансы. Например, скажет: «Многие считают меня трудоголиком» или «Не умею отдыхать», «Слишком требователен к себе и к другим».

7. Почему вы ушли с предыдущей работы?

Плохо, если причиной ухода был конфликт, если кандидат ругает порядки на предыдущем месте работы и своего бывшего руководителя. Уход с работы из-за конфликта является бегством от трудностей, признанием собственного поражения, накладывающим отпечаток на самооценку личности. Негативное отношение к людям, привычка конфликтовать с сотрудниками, а особенно с руководством, является устойчивой характеристикой личности и обязательно проявится в той или иной форме на новой работе.

Хороший специалист подчеркнет то позитивное, что было в его предыдущей работе и взаимоотношениях с людьми, и назовет такие достойные причины, как желание более интересной (высокооплачиваемой, дающей возможности профессионального роста) работы и стремление максимально полно реализовать свои возможности.

8. Получали ли вы другие предложения о работе?

Авторитет кандидата повысится, если он расскажет о других приглашениях на работу, но отметит особую заинтересованность в работе именно в этой фирме.

9. Не помешает ли ваша личная жизнь данной работе, связанной с дополнительными нагрузками (ненормированный рабочий день, длительные или дальние командировки, постоянный разъезды)?

10. Как вы представляете свое положение через пять (десять) лет?

Многие безынициативные люди, не планирующие свою карьеру и жизнь, ответят, что не представляют себе таких дальних перспектив. А человек, нацеленный на личный успех, с готовностью расскажет о своем планируемом профессиональном росте, а, возможно, и жизненных целях.

11. Какие изменения вы бы произвели на новой работе?

Хорошо, если кандидат покажет свою инициативность, знакомство с ситуацией нововведений. Плохо, если состояние дел знает не слишком хорошо, но стремится все переделать по-своему.

12. Какие рекомендации можете представить?

Кандидат должен с готовностью предоставить телефоны и адреса бывших сослуживцев и руководителей. Утаивание подобной информации сразу обнаружит отсутствие положительных рекомендаций или неопытность кандидата.

13. На какую зарплату вы рассчитываете?

Хороший специалист всегда знает себе цену и рассчитывает на высокую зарплату. Пусть лучше кандидат завысит ожидаемую оплату своего труда, чем занизит ее. Если предлагаемая зарплата не устраивает кандидата, а вам кажется, что он ТОТ, можно перечислить имеющиеся льготы: премии, льготы по оплате коммунальных услуг, бесплатное повышение квалификации и другие проявления заботе о сотрудниках.

В заключении собеседования грамотный кандидат должен поблагодарит проводящего беседу за внимание, которое тот ему уделил, и договорится о сроках окончательного принятия решения по трудоустройству. Активный претендент постарается оставить инициативу за собой, не мучится в ожидании результата, а договорится, когда и в какое время может прийти лично или узнать результат по телефону.

12. ЭТИКЕТ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОГО ДЕЛОВОГО ЧЕЛОВЕКА

В последние годы активно разрабатываются проблемы служебной и административной этики, этики хозяйственного руководителя. Главное внимание обращается на обоснование принципов и норм нравственного поведения всех лиц, участвующих в организации и управлении производством (фирмой), необходимости отношения к служебным правам и обязанностям как к профессиональному долгу. Акцентируется внимание на недопустимость наличия у бизнесменов и менеджеров качеств, имеющих повышенную социальную опасность. К таковым в первую очередь относятся: нескромность, несправедливость, взяточничество, необъективный подбор кадров, злоупотребление властью.

Управленческая этика – это система теоретико-прикладных этических знаний и практических рекомендаций, ориентированных на качественное исполнение административно-хозяйственных функций. Она включает в себя образцы лучшего опыта нравственного решения конкретных проблем бизнеса и управления.

Одним из проявлений сознательной духовной жизни является нравственная установка личности, ориентирующей свое поведение на "голос совести" (вопреки, может быть, голосу эгоистического "Я"). По словам С. Л. Рубинштейна, этика включена в онтологию человека, в ней отражен "общечеловеческий, соотносительный характер моральных положений".

Англию и Францию называют обыкновенно "классическими странами этикета". Однако родиной этикета назвать их никак нельзя. Грубость нравов, невежество, поклонение грубой силе и т. п. в XV столетии господствовали в этих странах. О Германии и прочих странах тогдашней Европы можно вообще не говорить, одна лишь Италия того времени составляет исключение. Облагораживание нравов итальянского общества начинается уже в XIV в. Человек переходил от феодальных нравов к духу нового времени и этот переход начался в Италии раньше, чем в других странах. Если сравнивать Италию XV в. с другими народами Европы, то сразу же бросается в глаза более высокая степень образованности, богатства, способности украшать свою жизнь. А в это же время Англия, закончив одну войну, вовлекается в другую, оставаясь до середины XVI в. страной варваров. В Германии свирепствовали жестокие и непримиримые гуситские войны, дворянство невежественно, господствует кулачное право, разрешение всех споров силой. Франция была поработана и опустошена англичанами, французы не признавали никаких заслуг, кроме воинских, они не только не уважали науки, но даже гнушались ими и считали всех ученых самыми ничтожными из людей.

Таким образом, в то время как вся остальная Европа утопала в междоусобицах, а феодальные порядки держались еще в полной силе, Италия была страной новой культуры. Эта страна и заслуживает по справедливости быть названной *родиной этикета*.

Сложившиеся нормы нравственности являются результатом длительного

по времени процесса становления взаимоотношений между людьми. Без соблюдения этих норм невозможны политические, экономические, культурные отношения, ибо нельзя существовать не уважая друг друга, не налагая на себя определенных ограничений.

Этикет - слово французского происхождения, означающее манеру поведения. К нему относятся правила учтивости и вежливости, принятые в обществе.

Современный этикет наследует обычаи практически всех народов от седой древности до наших дней. В основе своей эти правила поведения являются всеобщими, поскольку они соблюдаются представителями не только какого-то данного общества, но и представителями самых различных социально-политических систем, существующих в современном мире. Народы каждой страны вносят в этикет свои поправки и дополнения, обусловленные общественным строем страны, спецификой ее исторического строения, национальными традициями и обычаями.

Различают несколько видов этикета, основными из которых являются:

– **придворный этикет** - строго регламентированный порядок и формы обхождения, установленные при дворах монархов;

– **дипломатический этикет** – правила поведения дипломатов и других официальных лиц при контактах с друг другом во время различных дипломатических приемов, визитов, переговоров;

– **воинский этикет** – свод общепринятых в армии правил, норм и манер поведения военнослужащих во всех сферах их деятельности;

– **общегражданский этикет** - совокупность правил, традиций и условностей, соблюдаемых гражданами при общении друг с другом.

Большинство правил дипломатического, воинского и общегражданского этикета в той или иной мере совпадают. Отличие между ними состоит в том, что соблюдению правил этикета дипломатами придается большее значение, поскольку отступление от них или нарушение этих правил может причинить ущерб престижу страны или ее официальным представителям и привести к осложнениям во взаимоотношениях государств.

По мере изменений условий жизни человечества, роста образования и культуры, одни правила поведения сменяются другими. То, что раньше считалось неприличным, становится общепринятым, и наоборот. Но **требования этикета не являются абсолютными**: соблюдение их зависит от места, времени и обстоятельств. Поведение, недопустимое в одном месте и при одних обстоятельствах, может быть уместным в другом месте и при других обстоятельствах.

Нормы этикета, в отличие от норм морали, являются условными, они носят как бы характер неписаного соглашения о том, что в поведении людей является общепринятым, а что нет. Каждый культурный человек должен не только знать и соблюдать основные нормы этикета, но и понимать необходимость определенных правил и взаимоотношений. Манеры во многом отражают внутреннюю культуру человека, его нравственные и интеллектуальные

качества. Умение правильно вести себя в обществе имеет очень большое значение: оно облегчает установление контактов, способствует достижению взаимопонимания, создает хорошие, устойчивые взаимоотношения.

Следует отметить, что тактичный и воспитанный человек ведет себя в соответствии с нормами этикета не только на официальных церемониях, но и дома. Подлинная вежливость, в основе которой лежит доброжелательность, обуславливается тактом, чувством меры, подсказывающим, что можно, а чего нельзя делать при тех или иных обстоятельствах. Такой человек никогда не нарушит общественный порядок, ни словом, ни поступком не обидит другого, не оскорбит его достоинства.

К сожалению, встречаются люди с двойным стандартом поведения: один - на людях, другой - дома. На работе, со знакомыми и друзьями они вежливы, предупредительны, а дома же - с близкими - не церемонятся, грубы и нетактичны. Это говорит о невысокой культуре человека и плохом воспитании.

Современный этикет регламентирует поведение людей в быту, на службе, в общественных местах и на улице, в гостях и на различного рода официальных мероприятиях - приемах, церемониях, переговорах.

Итак, **этикет** – очень большая и важная часть общечеловеческой культуры, нравственности, морали, выработанной на протяжении многих веков жизни всеми народами в соответствии с их представлениями о добре, справедливости, человечности - в области моральной культуры и о красоте, порядке, благоустройстве, бытовой целесообразности - в области культуры материальной.

Одним из основных принципов современной жизни является поддержание нормальных отношений между людьми и стремление избежать конфликтов. В свою очередь, уважение и внимание можно заслужить лишь при соблюдении вежливости и сдержанности. Поэтому ничто не ценится окружающими нас людьми так дорого, как вежливость и деликатность. Но в жизни нам нередко приходится сталкиваться с грубостью, резкостью, неуважением к личности другого человека. Причина здесь в том, что мы недооцениваем культуру поведения человека, его манеры.

Манеры - способ держать себя, внешняя форма поведения, обращения с другими людьми, употребляемые в речи выражения, тон, интонация, характерные для человека походка, жестикация и даже мимика.

В обществе хорошими манерами считаются скромность и сдержанность человека, умение контролировать свои поступки, внимательно и тактично общаться с другими людьми. Дурными манерами принято считать привычку громко говорить, не стесняясь в выражениях, развязность в жестикации и поведении, неряшливость в одежде, грубость, проявляемые в откровенной недоброжелательности к окружающим, в пренебрежении к чужим интересам и запросам, в беззастенчивом навязывании другим людям своей воли и желаний, в неумении сдерживать свое раздражение, в намеренном оскорблении достоинства окружающих людей, в бестактности, сквернословии, употреблении унижительных кличек и прозвищ.

Манеры относятся к культуре поведения человека и регулируются этикетом. Этикет подразумевает благожелательное и уважительное отношение ко всем людям, безотносительно к их должности и общественному положению. Он включает в себя учтивое обращение с женщиной, почтительное отношение к старшим, формы обращения и приветствия, правила ведения разговора, поведение за столом. В целом этикет в цивилизованном обществе совпадает с общими требованиями вежливости, в основе которых лежат принципы гуманизма.

Обязательным условием общения является **деликатность**. Деликатность не должна быть излишней, превращаться в льстивость, приводить к ничем неоправданному восхвалению увиденного или услышанного. Не надо усиленно скрывать, что вы впервые видите что-то, слушаете, пробуете на вкус, боясь, что в противном случае вас сочтут невеждой.

Всем известны выражения: "холодная вежливость", "ледяная вежливость", "презрительная вежливость", в которых эпитеты, прибавленные к этому прекрасному человеческому качеству, не только убивают его сущность, но и превращают ее в свою противоположность.

Эмерсон определяет вежливость как "сумму маленьких жертв", приносимых нами окружающим нас людям, с которыми мы вступаем в те или иные жизненные отношения.

К сожалению, совершенно затерто прекрасное высказывание Сервантеса: "Ничего не стоит так дешево и не ценится так дорого, как вежливость". Истинная вежливость может быть лишь доброжелательной, так как она - одно из проявлений искренней, бескорыстной благожелательности по отношению ко всем другим людям, с которыми человеку приходится встречаться на работе, в доме, где живет, в общественных местах. С товарищами по работе, со многими знакомыми в быту вежливость может перейти в дружбу, но органическая благожелательность к людям вообще – обязательная база вежливости. Подлинная культура поведения - там, где поступки человека во всех ситуациях, их содержание и внешнее проявление вытекают из нравственных принципов морали и соответствуют им.

Одним из главных элементов вежливости считают умение запоминать имена. Вот как об этом говорит Д. Карнеги: "Большинство людей не запоминают имен по той причине, что не хотят тратить время и энергию на то, чтобы сосредоточиться, затвердить, неизгладимо запечатлеть эти имена в своей памяти. Они ищут для себя оправданий в том, что слишком заняты. Однако они вряд ли больше заняты, чем Франклин Рузвельт, а он находил время для того, чтобы запомнить, и при случае воскресить в памяти даже имена механиков, с которыми ему приходилось соприкасаться... Ф. Рузвельт знал, что один из самых простых, самых доходчивых и самых действенных способов завоевать расположение окружающих - это запомнить их имена и внушить им сознание собственной значительности".

Содержание следующих двух благородных человеческих качеств – **тактичности и чуткости** ~- внимание, глубокое уважение к внутреннему миру

тех, с кем мы общаемся, желание и умение их понять, почувствовать, что может доставить им удовольствие, радость или, наоборот, вызвать у них раздражение, досаду, обиду. Тактичность, чуткость - это и чувство меры, которую следует соблюдать в разговоре, в личных и служебных отношениях, умение чувствовать границу, за которой в результате наших слов и поступков у человека возникает незаслуженная обида, огорчение, а иногда и боль. Тактичный человек всегда учитывает конкретные обстоятельства: разницу возраста, пола, общественного положения, место разговора, наличие или отсутствие посторонних.

Уважение к другим – обязательное условие тактичности даже между хорошими товарищами. Вам, наверное, приходилось сталкиваться с ситуацией, когда на совещании некто небрежно бросает во время выступлений своих товарищей "чушь", "ерунда" и т. п. Такое поведение нередко становится причиной того, что когда он сам начинает высказываться, то даже его здравые суждения встречаются аудиторией с холодком. О таких людях говорят: "Природа отпустила ему столько уважения к людям, что ему хватает его только на себя". Самоуважение без уважения к другим неизбежно вырождается в самомнение, чванство, высокомерие.

Культура поведения в равной степени обязательна и со стороны нижестоящего по отношению к вышестоящему. Она выражается прежде всего в честном отношении к своим обязанностям, в строгой дисциплинированности, а также в уважении, вежливости, тактичности по отношению к руководителю. То же – по отношению к сослуживцам. Требуя уважительного отношения к себе, задавайтесь почаще вопросом: отвечаете ли вы им самим тем же.

Тактичность, чуткость подразумевают также способность быстро и безошибочно определять реакцию собеседников на наше высказывание, поступки и в нужных случаях самокритично, без чувства ложного стыда извиниться за допущенную ошибку. Это не только не уронит достоинство, но, наоборот, укрепит его во мнении мыслящих людей, показав им вашу исключительно ценную человеческую черту – **скромность**.

"Человек, который говорит только о себе, только о себе и думает, - утверждает Д. Карнеги. - А человек, который думает только о себе - безнадежно некультурен. Он некультурен, как бы высокообразован он ни был".

Скромный человек никогда не стремится показать себя лучше, способнее, умнее других, не подчеркивает свое превосходство, свои качества, не требует для себя никаких привилегий, особых удобств, услуг.

Вместе с тем скромность не должна ассоциироваться ни с робостью, ни с застенчивостью. Это совершенно различные категории. Очень часто скромные люди оказываются намного тверже и активнее в критических обстоятельствах, но при этом известно, что спором убедить в своей правоте невозможно.

Д. Карнеги пишет: "Вы можете дать понять человеку, что он не прав, взглядом, интонацией или жестом не менее красноречиво, чем словами, но если вы говорите ему, что он не прав, то заставите ли вы его тем самым согласиться с вами? Никогда! Ибо вы нанесли прямой удар его интеллекту, его здравому смыслу, его самолюбию и чувству собственного достоинства. Это вызовет у

него лишь желание нанести ответный удар, но отнюдь не изменить свое мнение".

Проиллюстрируем вышесказанное следующим фактом: в период своего пребывания в Белом доме Ф. Рузвельт однажды признался, что если бы он был прав в семидесяти пяти случаях из ста, то не мог бы желать ничего лучшего. "Если это был максимум того, на что мог надеяться один из самых выдающихся людей двадцатого века, что можно сказать о нас с вами?" - спрашивает Д. Карнеги и заключает: "Если вы можете быть уверены в своей правоте хотя бы в пятидесяти пяти случаях из ста, то зачем вам говорить другим, что они не правы?".

И действительно, вам, наверное, приходилось быть свидетелем как кто-то третий, наблюдающий за разбушевавшимися спорщиками, может положить конец недоразумению дружелюбным, тактичным замечанием, сочувственным стремлением понять точку зрения обоих спорщиков.

Никогда не следует начинать с заявления: "Я вам докажу то-то и то-то". Это равносильно тому, считают психологи, чтобы сказать: "Я умнее вас, я собираюсь кое-что вам сказать и заставить вас изменить свое мнение". Это вызов. Это порождает у вашего собеседника внутреннее сопротивление и желание сразиться с вами прежде, чем вы начали спор.

Чтобы что-то доказать, надо сделать это настолько тонко, настолько искусно, чтобы никто этого и не почувствовал.

Д. Карнеги - известный мастер искусства манипуляции - считает одним из золотых правил следующее: "Людей надо учить так, как если бы вы их не учили. И незнакомые вещи преподносить, как забытые". Спокойствие, дипломатичность, глубокое понимание аргументации собеседника, хорошо продуманная контраргументация, основанная на точных фактах - вот решение этого противоречия между требованиями "хорошего тона" в дискуссиях и твердости в отстаивании своего мнения.

В наше время почти повсеместно отмечается стремление к упрощению многих условностей, предписывавшихся общегражданским этикетам. Это - одно из знамений времени: темпы жизни, изменившиеся и продолжающие быстро меняться социально-бытовые условия сильнейшим образом влияют на этикет. Поэтому очень много из того, что было принято еще в начале или середине нашего века, может сейчас показаться абсурдным. Тем не менее основные, лучшие, традиции общегражданского этикета, даже видоизменившись по форме, остаются жить по своему духу. Непринужденность, естественность, чувство меры, вежливость, тактичность, а главное благожелательность по отношению к людям, - вот качества, которые безотказно помогут в любых жизненных ситуациях, даже тогда, когда вы не знакомы с какими-либо мелкими правилами общегражданского этикета, которых существует на Земле великое множество.

Основные черты этикета отличаются универсальностью, то есть являются правилами вежливости не только в международном общении, но и у себя дома. Но порой бывает, что и хорошо воспитанный человек попадает в

затруднительное положение. Чаще всего это происходит, когда необходимо знание правил международного этикета. Общение представителей разных стран, разных политических взглядов, религиозных воззрений и обрядов, национальных традиций и психологии, укладов жизни и культуры требует не только знания иностранных языков, но и умения вести себя естественно, тактично и достойно, что крайне необходимо и важно на встречах с людьми из других стран. Такое умение не приходит само собой. Этому следует учиться всю жизнь.

Правила вежливости каждого народа - это очень сложное сочетание национальных традиций, обычаев и международного этикета. И где бы вы ни были, в какой бы стране ни находились, хозяева вправе ожидать от гостя внимания, интереса к своей стране, уважения к своим обычаям. Рассмотрим некоторые рекомендации по общественному поведению в различных странах.

АНГЛИЯ

В Англии очень важны манеры держаться за столом. Поэтому надо соблюдать основные правила этого ритуала. Никогда не кладите руки на стол, держите их на коленях. Приборы не снимаются с тарелок, так как подставки для ножей в Англии не употребляют. Не перекладывайте приборы из одной руки в другую, нож должен все время находиться в правой руке, вилка - в левой. Концы приборов обращены к тарелке. Так как различные овощи подаются одновременно с мясными блюдами, вам следует поступать так: вы накалываете маленький кусочек мяса, при помощи ножа набираете на этот кусочек овощей; научитесь реализовывать трудное равновесие: овощи должны поддерживаться кусочком мяса на выпуклой стороне зубьев вилки. Вы должны добиться этого, так как если вы рискнете наколоть на вилку хоть одну горошину, то вас сочтут невоспитанным.

Не следует целовать рук или делать при публике таких комплиментов, как "какое у вас платье!" или "как восхитителен этот торт!" - это расценивается как большая неделикатность.

За столом не разрешаются отдельные разговоры. Все должны слушать того, кто говорит и в свою очередь говорить, что бы быть услышанным всеми.

ГЕРМАНИЯ

Надо называть титул каждого, с кем разговариваете. Если титул неизвестен, то можно обращаться так: "Herr Doctor!". Слово доктор не зарезервировано, как у нас только для медиков, а употребляется в любом случае при указании специальности или профессии.

Перед тем, как выпить, поднимают бокал и чокаются с хозяином (хотя, например, во Франции поднимают бокал, но не чокаются).

В ресторане приветствуют всех находящихся около вас, даже незнакомых, выражением "Mahlzeit", означающим приблизительно "Приятного аппетита".

ИСПАНИЯ

Если вас просят остаться на завтрак - не принимайте этого приглашения: оно является простой формальностью. Если его повторяют - снова откажитесь. Только после третьего раза можно принять приглашение, так как на этот раз

оно будет искренним, а не просто жестом вежливости.

Как ни странно, прибывать в точно назначенное время – не принято, непременно нужно опаздывать на 15-20 минут.

Никогда не следует наносить визиты в часы послеобеденного отдыха. В поезде обязательно предложите вашим соседям закусить вместе с вами. Они откажутся, так же как и вы должны это сделать, если это будет предложено вам.

ГОЛЛАНДИЯ

В отличие от Испании, в этой стране нужно соблюдать исключительную точность во времени при каждой встрече или приглашении. Следует избегать рукопожатий, не делать комплиментов. Вообще голландцы любят сдержанность, может быть даже чрезмерно.

АЗИАТСКИЕ СТРАНЫ

На востоке суп подают в конце обеда; во многих южных странах и в среднеазиатских республиках гостей часто принимают во дворе, который является по их обычаям продолжением дома; в турецкой семье могут пригласить провести время в бане; в Бразилии не принято носить тропический шлем, а в Таиланде – говорить о жаре. Латиноамериканцы в знак своего особого расположения к гостю часто переходят в разговоре на "ты".

Культура современного общества в итоге усваивает наиболее ценную часть культуры всех стран и всех предшествующих поколений. В процессе дальнейшего ее развития могут участвовать и деловые люди, обогащая в общении с иностранцами или за границей свой культурный опыт, свою культуру поведения, воспринимая все лучшее, что есть у других народов.

Раньше под словом "свет" подразумевалось интеллигентное, привилегированное и благовоспитанное общество. "Свет" состоял из людей, отличающихся своим умом, ученостью, каким-либо талантом, или хотя бы своей вежливостью. В настоящее время понятие "свет уходит, но светские правила поведения остаются.

Светский этикет – это не что иное, как *знание приличий, умение держать себя в обществе* так, чтобы заслужить всеобщее одобрение; и никакими из своих действий не оскорбить кого бы то ни было.

Вот несколько принципов, которых следовало бы придерживаться в разговоре, ведь манера разговаривать – вторая по значимости после манеры одеваться, на которую человек обращает внимание и по которой складывается первое впечатление о нем.

Тон разговора должен быть плавным и естественным, но никак не педантичным и игривым, то есть нужно быть ученым, но не педантом, веселым, но не производить шума, вежливым, но не утрировать вежливость. В "свете" говорят обо всем, но ни во что не углубляются. В разговорах следует избегать всякой серьезной полемики, особенно в разговорах о политике и религии.

Умение слушать такое же необходимое условие для вежливого и воспитанного человека, как и умение говорить; и если вы хотите чтобы вас слушали, нужно самому слушать других или, по крайней мере, делать вид, что вы слушаете.

В обществе не следует начинать говорить о себе, пока не попросят специально, так как только очень близкие друзья (и то вряд ли) могут интересоваться личными делами кого бы то ни было.

За столом не нужно торопиться раскладывать свою салфетку, лучше подождать, пока другие это сделают. Неприлично вытирать свои приборы в гостях, у знакомых, так как этим вы показываете свое недоверие к хозяевам, но это позволительно в ресторанах.

Хлеб надо всегда ломать кусочками над своей тарелкой, чтобы не крошить на скатерть, резать свой кусок хлеба ножом или откусывать от целого ломтя неприлично.

Суп следует есть не с конца ложки, а с бокового края.

Для устриц, омаров да и вообще для всех мягких блюд (таких как мясо, рыба и т. п.) следует употреблять только ножи.

Считается очень неприличным есть фрукты, откусывая прямо от них. Нужно ножом очистить фрукт от кожуры, разрезать фрукт на части, вырезать сердцевину с зернами и только после этого есть.

Никто не должен просить, чтобы ему первому поднесли блюдо, выказывая каким-либо образом свое нетерпение. Если вам за столом захотелось пить, то следует протянуть свою рюмку к тому, кто наливает, держа ее между большим, указательным и средним пальцами правой руки. Нужно избегать оставлять в своем стакане вино или воду, которые могут пролиться.

Вставая из-за стола, вовсе не следует складывать свою салфетку, и очень неприлично уезжать тотчас после обеда, всегда нужно подождать, по крайней мере, полчаса.

При сервировке стола следует иметь в виду, что не принято класть более трех вилок или трех ножей (каждому виду блюд должен соответствовать свой прибор) так как все приборы все равно не будут использоваться одновременно. Остальные ножи, вилки и другие дополнительные предметы сервировки подаются в случае необходимости к соответствующим блюдам. Вилки должны лежать слева от тарелки в порядке последовательности подачи блюд. Справа от тарелки нож для закуски, столовая ложка, нож для рыбы и большой обеденный нож.

Бокалы ставятся в такой последовательности справа налево: бокал (стакан) для воды, бокал для шампанского, бокал для белого вина, несколько меньший бокал для красного вина и еще меньший для десертного вина. На самый высокий фужер обычно кладут карточку с именем и фамилией гостя, для которого предназначено место.

Хотя и говорят, что провожают по уму, но встречают-то все-таки по одежке. Одежда – одно из главнейших условий того, насколько хорошее сложится у человека мнение о вас. Рокфеллер начал свой бизнес с того, что купил себе на последние деньги дорогой костюм и стал членом гольф-клуба.

Я думаю, не стоит говорить о том, что одежда должна быть опрятной, вычищенной и выглаженной. Но вот несколько советов по поводу того, как и в каких случаях нужно одеваться.

На приемы до 20.00, мужчины могут надевать любые костюмы неярких цветов. На приемы, начинающиеся после 20.00, следует надевать костюмы черного цвета.

В официальной обстановке пиджак должен быть застегнут. В застегнутом пиджаке входят к знакомым, в ресторан, в зрительный зал театра, сидят в президиуме или выступают с докладом, но при этом следует знать, что нижнюю пуговицу пиджака никогда не застегивают. Расстегнуть пуговицы пиджака можно на обеде, ужине или сидя в кресле.

В случае, когда нужно надевать смокинг, это специально указывается в приглашении (*cravate noire, black tie*).

Цвет мужских носков должен быть в любом случае темнее, чем костюм, что создает переход от цвета костюма к цвету обуви. Лакированная обувь должна надеваться только к смокингу.

Журнал "Models of the season" рекомендует придерживаться следующих правил:

- пиджак предпочтительнее классический "английский" (с двумя шлицами сзади). В отличие от "европейского" (без шлиц) и "американского" (с одной шлицей), он позволяет своему обладателю не только элегантно стоять, но и элегантно сидеть;

- брюки должны быть такой длины, чтобы спереди чуть спускаться на обувь, а сзади доходить до начала каблука;

- рубашка под пиджаком допускается только с длинными рукавами. Не следует надевать нейлоновых и трикотажных рубашек;

- воротник должен быть на сантиметр-полтора выше воротника пиджака;

- жилет должен быть не слишком короткий, ни рубашка, ни ремень не должны быть видны;

- ремень соответственно исключает подтяжки и наоборот;

- носки к деловому и праздничному костюму подбираются в тон, ни в коем случае не белые, и достаточно длинные.

Женщина пользуется значительно большей свободой в выборе фасона одежды и ткани, чем мужчина. Основное правило, которое следует соблюдать при выборе одежды, - это соответствие времени и обстановке. Поэтому не принято принимать гостей или ходить в гости в роскошных платьях в дневное время. Для таких случаев подойдет элегантное платье или платье-костюм.

Если человек хочет подчеркнуть белизну своего лица, то ему следует надевать красную одежду, в любых других сочетаниях красный цвет одежды подавляет естественный цвет лица. Желтый цвет белизне лица придает фиолетовый оттенок.

Обычно цвет одежды подбирают с таким расчетом:

- блондинкам больше всего подходит синий цвет;

- брюнеткам - желтый цвет;

- белый цвет идет людям с розовым оттенком кожи на лице;

- черный цвет поглощает блеск других цветов.

Визитная карточка во многих случаях заменяет "удостоверение личности".

Обычно она печатается на языке страны, в которой живет владелец карточки, по-английски или на языке страны пребывания.

На визитной карточке печатаются имя и фамилия, должность и адрес фирмы, где человек работает, а также номер телефона (факса, телекса).

Визитная карточка вручается человеку так, чтобы он смог сразу прочитать ее, а дающий должен тем временем вслух произнести свое имя и фамилию.

На визитных карточках жен проставляется лишь имя и фамилия, *должность не указывается.*

Визитные карточки, на которых указано одновременно имя и фамилия мужа и жены, рассылаются или завозятся, главным образом, дамам.

На визитных карточках, написанных не на русском языке, отчество не указывается, так как в большинстве стран не существует даже такого понятия.

Надписи карандашом в левом нижнем углу визитной карточки могут означать следующее:

р.ф. - поздравление,

р.г. - благодарность,

р.с. - соболезнование,

р.р. - заочное представление,

р.ф.с. - удовлетворение знакомством,

р.р.с. – вместо личного визита в случае окончательного отъезда,

р.ф.N.a. - поздравление с Новым годом.

Завозимые визитные карточки непосредственно ее владельцем загибаются с правой стороны (загнутый угол означает личное посещение), посылаемые визитные карточки не загибаются.

На полученные или завезенные визитные карточки полагается ответить в течение 24 часов.

Визитные карточки не должны быть вычурными, экстравагантными, не должны иметь золотых обрешеток. Шрифт может использоваться только черный.

Этикет в письмах, по существу, это все те же формальности, превратившиеся в обычаи. Поздравления с Новым годом, посылаются заранее, для того чтобы они были получены накануне Нового года или в день праздника. Этот срок должен соблюдаться в отношениях с родственниками, относительно же друзей или близких знакомых срок поздравлений может быть растянут и на первую неделю после Нового года, всех остальных можно поздравлять в продолжение всего января.

Письма пишутся только с одной стороны листа, обратная сторона должна всегда оставаться чистой.

Этикет не требует красоты почерка, но писать неразборчиво так же некрасиво, как и бормотать себе под нос, разговаривая с другими.

Очень некрасивым и невежливым считается ставить одну букву с точкой вместо подписи. Какого бы рода письмо ни было: деловое или дружеское – никогда не нужно забывать ставить адрес и число.

Никогда не следует писать многословно лицам, стоящим выше или ниже вас по положению. В первом случае многословием можно показать свое

неуважение, да и, скорее всего, длинное письмо просто не будут читать, а во втором случае – длинное письмо можно посчитать за фамильярность.

В искусстве составлять письма играет очень важную роль умение отличить того, к кому мы пишем, и выбрать верный тон письма.

Письмо изображает нравственный облик пишущего, оно, так сказать, мерило его образования и знаний. Поэтому при переписке следует быть утонченно остроумным, ежеминутно помня о том, что по ней люди заключают о ваших достоинствах и недостатках. Малейшая бестактность в словах и небрежность в выражениях - выставляют пишущего в неприятном для него свете.

Интеллигентность заключена не только (и даже - не столько!) в знаниях, но и в способности к пониманию другого. Она проявляется в тысяче и тысяче мелочей: в умении уважительно спорить, вести себя скромно за столом, в умении незаметно помочь другому, беречь природу, не мусорить вокруг себя - не мусорить окурками или руганью, дурными идеями.

Интеллигентность - это терпимое отношение к миру и к людям.

В основе всех хороших манер лежит забота о том, чтобы человек не мешал человеку, чтобы все вместе чувствовали себя хорошо. Не мешать друг другу надо уметь. Воспитывать в себе нужно не столько манеры, сколько то, что выражается в манерах, бережное отношение к миру, к обществу, к природе, к своему прошлому.

Не надо запоминать сотни правил, следует запомнить одно – необходимость уважительного отношения к другим.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1) Аминов, И.И. Психология делового общения: Учебное пособие / И.И. Аминов. - М.: ЮНИТИ, 2013. - 287 с.
- 2) Барышева, А.Д. Этика и психология делового общения (сфера сервиса): Учебное пособие / А.Д. Барышева, Ю.А. Матюхина, Н.Г. Шередер. - М.: Альфа-М, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 256 с.
- 3) Бороздина, Г.В. Психология делового общения: Учебник / Г.В. Бороздина. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 295 с.
- 4) Бороздина, Г.В. Психология и этика делового общения: Учебник и практикум для академического бакалавриата / Г.В. Бороздина, Н.А. Кормнова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 463 с.
- 5) Виговская, М.Е. Психология делового общения: Учебное пособие для бакалавров / М.Е. Виговская, А.В. Лисевич. - М.: Дашков и К, 2016. - 140 с.
Земедлина, Е.А. Этика и психология делового общения: Учебное пособие / Е.А. Земедлина. - М.: ИЦ РИОР, 2013. - 112 с.
- 6) Кормнова, Н.А. Психология и этика делового общения: Учебник для бакалавров / Г.В. Бороздина, Н.А. Кормнова; Под общ. ред. Г.В. Бороздина. - М.: Юрайт, 2013. - 463 с.
- 7) Кошечкина, И.П. Профессиональная этика и психология делового общения: Учебное пособие / И.П. Кошечкина, А.А. Канке. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 304 с.
- 8) Макеев, В.А. Психология делового общения. Имидж и нормы этикета / В.А. Макеев. - М.: КД Либроком, 2015. - 272 с.
- 9) Руденко, А.М. Психология делового общения: Учебное пособие для бакалавров / А.М. Руденко. - М.: Дашков и К, 2014. - 264 с.
- 10) Руденко, А.М. Психология делового общения: Учебное пособие для бакалавров / А.М. Руденко. - М.: Дашков и К, 2015. - 264 с.
- 11) Скаженик Е.Н. Деловое общение. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2006. – 180 с.

Учебное текстовое электронное издание

Овсянникова Елена Александровна

ПСИХОЛОГИЯ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

Учебно-методическое пособие

1,13 Мб

1 электрон. опт. диск

г. Магнитогорск, 2017 год
ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова»
Адрес: 455000, Россия, Челябинская область, г. Магнитогорск,
пр. Ленина 38

ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный
технический университет им. Г.И. Носова»
Кафедра педагогики
Центр электронных образовательных ресурсов и
дистанционных образовательных технологий
e-mail: ceor_dot@mail.ru